



**INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLÓGICO
PUBLICO
ANTA**



**PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL
2025 - 2030**

**ZURITE – ANTA – CUSCO
PERÚ**

INDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	8
I. INFORMACIÓN GENERAL	9
1.1. Datos generales.....	9
1.2. Base legal.....	9
1.3. Contexto institucional.....	10
1.4. Oferta Formativa.....	23
II. IDENTIDAD INSTITUCIONAL	24
2.1. Visión	24
2.2. Misión.....	24
2.3. Valores.....	24
2.4. Principios.....	25
III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	26
3.1. Matriz del diagnóstico y análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad.....	26
IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	29
4.1. Matriz del diagnóstico y análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad.....	31
V. PROPUESTA PEDAGÓGICA.....	33
5.1. Enfoque pedagógico por competencias	33
5.2. Lineamientos teóricos de los procesos de Enseñanza – Aprendizaje	33
5.3. Principios pedagógicos	42
5.4. Modelo formativo	43
5.5. Nivel formativo	44
5.6. Modalidad del servicio educativo.....	44
5.7. Métodos de enseñanza aprendizaje.....	45
5.8. Evaluación del aprendizaje.....	46
5.9. Evaluación del aprendizaje.....	47
5.10. Características o lineamientos sobre el uso de los Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA).....	48
VI. PROPUESTA DE GESTIÓN.....	49
6.1. Estilo de gestión	49
6.2. Estructura organizativa.....	49
6.3. Organigrama	51

6.4.	Lineamientos institucionales	52
6.5.	Lineamientos administrativos.....	54
VII.	ANEXOS.....	58
7.1.	Matriz de definición de estrategias resultantes del diagnóstico institucional a partir del análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad	58
7.2.	Matriz de relación Causa-Efecto de la herramienta FODA por Condición Básica de Calidad	60

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Regiones naturales conforme a sus pisos altitudinales en Zurite</i>	14
Tabla 2 <i>Población total por sexo y edad en Anta</i>	16
Tabla 3 <i>Población total por sexo del distrito de Zurite.....</i>	17
Tabla 4 <i>Productos de las principales actividades económicas en Zurite.....</i>	21
Tabla 5 <i>Programa de estudios del IEST Anta.</i>	23
Tabla 6 <i>Matriz del diagnóstico y análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad.</i>	26
Tabla 7 <i>Objetivos Estratégicos del IEST</i>	31
Tabla 8 <i>Descripción de competencias técnicas o específicas del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria</i>	35
Tabla 9 <i>Descripción de competencias para la empleabilidad del Programa de Estudio de Producción Agropecuaria</i>	36
Tabla 10 <i>Componentes curriculares de nivel formativo profesional técnico.....</i>	39
Tabla 11 <i>Competencias curriculares del Programa de Estudios.....</i>	44
Tabla 12 <i>Sistema de evaluación del IEST.....</i>	48
Tabla 13 <i>Estructura de cargos del IEST Anta según Ley N° 30512.....</i>	54
Tabla 14 <i>Infraestructura del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria</i>	56
Tabla 15 <i>Matriz FODA del IEST</i>	58
Tabla 16 <i>POTENCIALIDADES: Relaciones significativas entre fortalezas y oportunidades</i>	60
Tabla 17 <i>DESAFÍOS - Combinación de debilidades y oportunidades</i>	61
Tabla 18 <i>RIESGOS - Relaciones significativas entre fortalezas y amenazas</i>	63
Tabla 19 <i>LIMITACIONES, combinación de debilidades con amenazas</i>	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Mapa provincial de Anta</i>	12
Figura 2 <i>Ubicación del IEST Anta</i>	13
Figura 3 <i>Vías de acceso al IEST Anta en el distrito de Zurite</i>	14
Figura 4 <i>Organigrama del IEST Anta</i>	51

GLOSARIO DE SIGLAS

AVANZA: Sistema de seguimiento académico del MINEDU

CBC: Condición Básica de Calidad

CNOF: Catálogo Nacional de Oferta Formativa

CPD: Centro de Procesamiento de Datos

EFSRT: Estudios de Formación Superior y Recursos Tecnológicos

EVA: Entornos Virtuales de Aprendizaje

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

IEST: Instituto de Educación Superior Tecnológico

INEI: Instituto Nacional de Estadística e Informática

LAG: Lineamientos Académicos Generales

MINEDU: Ministerio de Educación

MV: Matriz de Verificación

NEXUS: Registro de docentes en el MINEDU

PAM: Plan Anual de Mantenimiento

PAT: Plan Anual de Trabajo

PEI: Proyecto Educativo Institucional

PMESUT: Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a Nivel Nacional

PSE: Plan de Seguimiento de Egresados

RI: Reglamento Interno

R.V.M.: Resolución Viceministerial

SINEACE: Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa

TITULA: Sistema de registro de titulaciones del MINEDU

PRESENTACIÓN

El presente documento es un instrumento de gestión institucional para la planificación estratégica a mediano plazo, que se enmarca en las políticas del sector educativo, como son los Proyectos Educativos de alcance Nacional, Regional y Local y las normas del Ministerio de Educación como la Ley N° 30512 y reglamentado con el D.S. N° 010-2017-MINEDU y modificado con el D.S. N° 011-2019-MINEDU.

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Anta (en adelante, IEST), tiene una trayectoria de más de 30 años al servicio de la comunidad de Anta; asimismo, el Proyecto Educativo Institucional, en adelante PEI, tiene estructurado una visión clara y unificada para lograr una educación de calidad que responda a las demandas del mercado laboral y que contribuya al desarrollo del país en el ámbito tecnológico.

El propósito del Proyecto Educativo Institucional (en adelante, PEI), es ser un documento que contribuye a la toma de decisiones para mejorar e innovar la labor académica, administrativa del Instituto y de su entorno socioeconómico, tecnológico-productivo, a fin de lograr una formación integral de los estudiantes, que les permita contribuir al desarrollo del sector productivo agropecuario.

El PEI se estructura a partir de una visión integral y prospectiva, en la que se priorizan la formación de profesionales técnicos competentes, la implementación de procesos educativos innovadores y la mejora continua de la calidad institucional. Este marco fomenta una educación basada en competencias, que responde a las exigencias del mercado laboral y que se alinea con los principios de equidad, inclusión y sostenibilidad, promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes. Asimismo, el PEI establece estrategias para fortalecer la infraestructura, la modernización tecnológica y la gestión administrativa, en un contexto de evaluación constante.

A través del PEI, el IEST se compromete a consolidar su rol como referente educativo en la región, garantizando una oferta formativa pertinente y de calidad. Esto incluye la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y el diseño de estrategias que promuevan valores éticos, responsabilidad social y compromiso con el desarrollo territorial. En esta perspectiva, el PEI no solo es un documento técnico, sino también un pacto de corresponsabilidad entre la institución, sus actores educativos y la sociedad, orientado a alcanzar los más altos estándares de excelencia académica.

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Datos generales

Nombre de la Institución	:	IEST Anta
Código modular	:	0931022
Distrito	:	Zurite
Provincia	:	Anta
Región	:	Cusco
Dirección	:	Comunidad Campesina de San Nicolás de Bari, Sector La Huaylla S/N.
Teléfono	:	51- 951719395 / 984356692 / 962215754
Correo electrónico	:	tecnologicoanta@iesanta.edu.pe
Página Web	:	https://iesanta.edu.pe/portal/
Director General	:	Ing. Jenny Herlinda Mondragón Rozas

1.2. Base legal

El Proyecto Educativo Institucional del IEST se fundamenta en las siguientes normas legales:

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 31653. Ley que modifica la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes y su modificatoria.
- Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes y su modificatoria.
- Ley N° 28044, Ley General de Educación y su modificatoria, que establece los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo del Perú, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora.
- Decreto Supremo N° 016-2021-MINEDU, documento resolutivo que modifica el Reglamento de la Ley N° 30512 Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes y lo adecua a lo dispuesto por el Decreto de Urgencia N° 017-2020 que establece Medidas para el Fortalecimiento del Licenciamiento de Institutos y Escuelas de Educación Superior en el marco de la Ley N° 30512 y en el Decreto Legislativo N° 1495.
- Decreto Supremo N° 010-2017-MINEDU, documento resolutivo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes y su modificatoria.

- Resolución Viceministerial N° 103-2022-MINEDU, que aprueba el documento normativo denominado Condiciones Básicas de Calidad para los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica.
- Resolución Viceministerial N° 049-2022-MINEDU, que actualiza los Lineamientos Académicos Generales para los Institutos de Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica y aprueba el Catálogo Nacional de Oferta Formativa de la Educación Superior Tecnológica y Técnico - Productiva.
- Resolución Viceministerial N° 176-2021-MINEDU, mediante la cual se aprueba el documento normativo denominado Disposiciones que regulan la transitabilidad entre las instituciones educativas de Educación Básica, Técnico - Productiva y Superior Tecnológica
- Resolución Viceministerial N° 178-2018-MINEDU, que aprueba los Lineamientos Académicos Generales para los Institutos Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica.
- Resolución Viceministerial N° 277-2019-MINEDU. Lineamientos Académicos Generales para los Institutos Educación Superior y las Escuelas de Educación Superior Tecnológica.

1.3. Contexto institucional

1.3.1. Reseña histórica

El IEST tiene una trayectoria destacada en la formación técnica y profesional en la provincia de Anta, región del Cusco, Perú; y actualmente, se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo económico y social de la provincia.

Se creó el 02 de diciembre de 1991 con Resolución Ministerial N.º 1848-91-ED y revalidado por el Ministerio de Educación mediante Resolución Directoral N.º 0082-2006-ED durante la gestión del ministro de Educación Dr. Augusto Antoniolí Vásquez. Su constitución obedece al objetivo de responder a las necesidades de educación técnica en una región caracterizada por su actividad agrícola y productiva.

Para la creación del IEST, la Comunidad Campesina de San Nicolás de Bari por adjudicación de la Reforma Agraria del ex fundo La Huaylla, ofreció un área de terreno de 9.7 Has, un hato de ganado vacuno y otros bienes; motivo por el cual la Dirección Regional de Educación del Cusco emitió opinión favorable ante el Ministerio de Educación para la creación del IEST con el nombre de “Emancipación Americana”. Posteriormente, cambia de denominación a IEST merece a la Resolución Ministerial N.º 1099-90-ED; revalidando su funcionamiento mediante Resolución Directoral N.º 0417-2006-ED.

Desde sus inicios, el IEST tuvo como misión principal formar profesionales técnicos capacitados para contribuir al crecimiento y modernización de los

sectores productivos locales, especialmente en áreas como la agroindustria, la gestión empresarial y la mecánica; con una visión clara que es la de convertir al IEST en un referente de excelencia educativa en la región, impulsando la innovación y el emprendimiento entre sus estudiantes.

A lo largo de los años, el IEST ha experimentado un proceso constante de crecimiento y modernización. Ha ampliado su oferta educativa, actualizando sus programas de acuerdo con las exigencias del mercado laboral y las necesidades de la región. En sus primeros años, el instituto se enfocó en las carreras más demandadas por los sectores agrícolas y productivos locales, pero con el tiempo, ha incorporado programas técnicos en áreas como la tecnología y los servicios, adaptándose a los cambios económicos y tecnológicos.

La institución ha forjado alianzas estratégicas con empresas locales, gobiernos regionales y nacionales, lo que ha permitido que sus estudiantes realicen prácticas profesionales en entornos reales y altamente competitivos. Estas colaboraciones han fortalecido la relación del IEST con la comunidad y han impulsado la inserción laboral de sus egresados.

Con una sólida infraestructura, laboratorios bien equipados y un equipo docente comprometido, el IEST ha logrado posicionarse como una institución clave en la formación técnica en la región; y, ha desempeñado un rol crucial en la promoción del desarrollo sostenible y la inclusión social, brindando oportunidades educativas a jóvenes de comunidades rurales.

El IEST continúa su misión de formar profesionales preparados para enfrentar los desafíos de un mundo globalizado, manteniendo un enfoque en la calidad, la innovación y el compromiso con el desarrollo local y nacional. Hoy en día, el instituto sigue siendo un motor de transformación en la región de Anta, formando generaciones de técnicos que contribuyen al bienestar y crecimiento de su comunidad.

Finalmente, se ha de precisar que el IEST, en el marco de la Resolución Viceministerial N.º103-2022-MINEDU, ha iniciado los trabajos preliminares para la obtención del Licenciamiento Institucional.

1.3.2. Contexto externo

En el contexto externo se detallarán las características geográficas como ubicación y superficie territorial y las características demográficas y se detallará la población urbana y rural. Así como, las comunicaciones a las que tiene acceso el distrito de Zurite y la organización política del mismo distrito. Finalmente, se desarrollarán las características de los riesgos que presenta la ubicación del IEST.

1.3.2.1. Características geográficas

El distrito de Zurite es una zona con una geografía diversa que abarca paisajes montañosos, valles fértiles y andenes agrícolas. Se encuentra en los Andes peruanos, una de las cadenas montañosas más importantes del mundo. Su relieve está dominado por valles profundos, de terreno accidentado. La calidad de sus suelos hace posible el cultivo de cereales, frutales, verduras y pastoreo de camélidos. Lo más destacable son sus andenes agrícolas, construcciones de piedras de hasta 1,500 metros de longitud y tres metros de altura.

1.3.2.1.1. Ubicación y límites

En el distrito de Zurite, provincia Anta, región Cusco, se encuentra ubicado el IEST. Zurite es uno de los nueve distritos que conforman la provincia de Anta: Ancahuasi, Cachimayo, Chinchaypujio, Huarocondo, Limatambo, Mollepata, Pucyura y Zurite.

La figura siguiente muestra el Mapa provincial de Anta en donde se señala entre otros la ubicación del distrito de Zurite y sus límites con otros distritos de la provincia de Anta.

Figura 1

Mapa provincial de Anta

Fuente: Municipalidad Provincial de Anta



Sus límites geográficos son los siguientes:

- a. **Por el norte:** Limita con los distritos de Limatambo y Ancahuasi, pertenecientes a la provincia de Anta. Estas zonas comparten características geográficas similares, con presencia de valles y áreas agrícolas.
- b. **Por el sur:** Colinda con el distrito de Pucyura, provincia de Anta. Esta área es predominantemente agrícola y montañosa con terrenos destinados al cultivo de papa y otros productos.
- c. **Por el este:** Limita con el distrito de Huarocondo, provincia de Anta. La cercanía entre estos distritos permite la integración agrícola y comercial.
- d. **Por el oeste:** Limita con la provincia de Chumbivilcas, ubicada en la región de la puna de mayor altitud y comunidades dedicadas a la ganadería y a la agricultura.

La figura que se presenta a continuación muestra ubicación del IEST. Anta mediante un mapa y una imagen satelital.

Figura 2

Ubicación del IEST Anta



<https://www.google.com/maps>

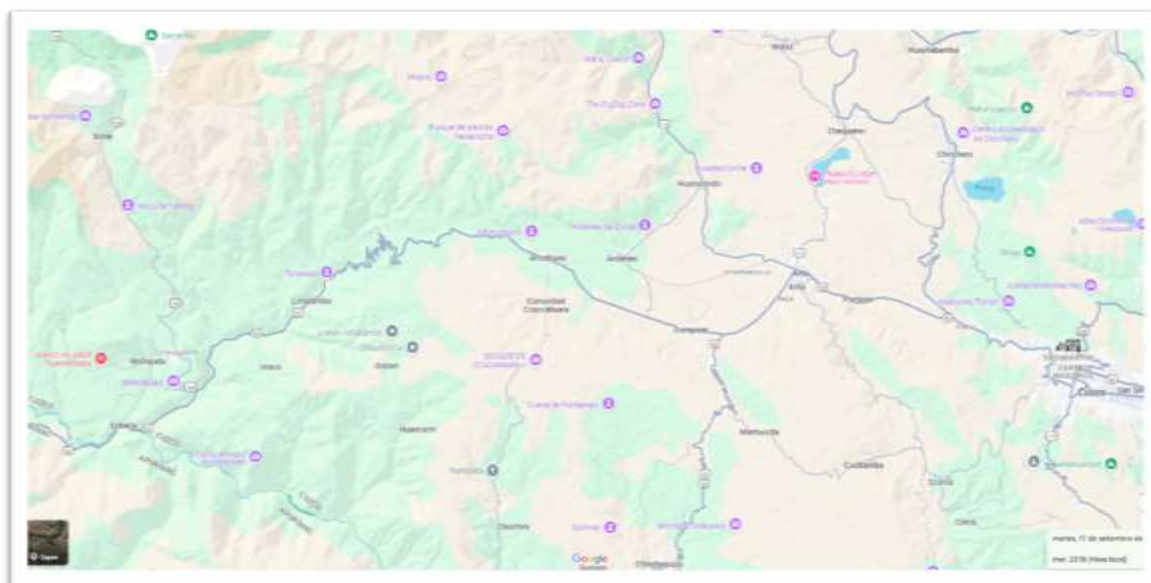
1.3.2.1.2. Acceso

El distrito de Zurite está conectado principalmente por la carretera Cusco - Abancay, que facilita el acceso a la ciudad de Cusco y a otros distritos de la provincia de Anta; es una carretera asfaltada que va desde el Cusco – Poroy – Cachimayo – Izcuchaca - Ramal Zurite hasta llegar a la plaza principal, utilizando el transporte público terrestre. Las vías internas suelen ser caminos rurales, algunos de los cuales son afectados por deslizamientos durante la temporada de lluvias.

En la figura siguiente se aprecian las vías de acceso al IEST Anta en el distrito de Zurite.

Figura 3

Vías de acceso al IEST Anta en el distrito de Zurite



Fuente: Municipalidad Distrital de Zurite

1.3.2.2. Superficie territorial

El distrito de Zurite tiene una superficie aproximada de 97.67 Km² y representa el 5.2% de la superficie total de la provincia Anta (1,876.12 Km²).

Se encuentra a una altitud promedio de 3,424 metros sobre el nivel del mar (msnm), lo que lo ubica en una zona predominantemente andina con características geográficas montañosas. Su territorio está compuesto por diversas zonas ecológicas o regiones naturales que varían en función de su altitud.

Zurite presenta una gran variedad de pisos altitudinales debido a su ubicación en los Andes, lo que influye en las condiciones climáticas, los tipos de vegetación y las actividades económicas predominantes.

La tabla siguiente muestra las regiones naturales conforme a sus pisos altitudinales en el distrito de Zurite, señalando en por cada región natural su altitud y características.

Tabla 1
Regiones naturales conforme a sus pisos altitudinales en Zurite

REGIÓN NATURAL	ALTITUD	CARACTERÍSTICAS
Quechua	2,300-3,500 m.s.n.m.	- Es la región donde se desarrollan las actividades agrícolas. Favorable para la agricultura gracias a sus tierras fértiles y la existencia de terrazas agrícolas (andenes) prehispánicas

REGIÓN NATURAL	ALTITUD	CARACTERÍSTICAS
		- Clima templado durante el día y frío durante la noche, con una temporada de lluvias que se extiende de diciembre a marzo. - Zona donde habita gran parte de la población, en asentamientos humanos. - Se cultivan productos como maíz, papa, hortalizas y cereales. - Habitan especies de aves y pequeños mamíferos andinos.
Suni o Jalca	3,500-4,000 m.s.n.m.	- Es la región más fría y seca. Su vegetación es escasa y se adapta a las bajas temperaturas, con pastizales naturales que favorecen la ganadería. - Se cultivan productos resistentes al frío como la papa y algunas variedades de tubérculos nativos, cereales como la cebada. - Es una región apropiada para la crianza de ovinos y camélidos sudamericanos como las alpacas y llamas.
Puna	4,000-4,800 m.s.n.m.	- Esta región está por encima del límite agrícola, donde predominan los pastizales altos conocidos como ichu. - Su clima es frío durante todo el año, con noches extremadamente frías y precipitaciones principalmente en forma de nieve o granizo. - La actividad principal es la ganadería de camélidos y ovinos, dada la escasez de vegetación que pueda utilizarse para la agricultura. - Habitan especies adaptadas a las bajas temperaturas como el cóndor andino, el zorro andino y algunos roedores.
Janca	Más de 4,800 m.s.n.m.	- Esta zona corresponde a las cumbres nevadas de la Cordillera Blanca, como el Huascarán, que se encuentra en esta provincia. - La vegetación es prácticamente inexistente, y el clima es extremadamente frío, con nieve y hielo permanentes.

Fuente: Instituto Geográfico Nacional

1.3.2.3. Características demográficas

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda del 2017, la población total de Zurite asciende a 3,451 habitantes; de cuya distribución por sexo, el 49.8% son hombres mientras que el 50.2% de la población total son mujeres.

1.3.2.3.1. Población total por sexo y etapas de vida

Según cifras del INEI, el 49.8% de la población de Zurite son hombres, mientras que el 50.2% son mujeres, resalta su equilibrada proporción de género. La población que se encuentra en edad de estudio es el 28.3% del total de población de la región.

La tabla que se presenta a continuación muestra la población total desglosada por sexo y edad en la provincia de Anta, proporcionando una visión detallada de la distribución demográfica en función de estas categorías.

Tabla 2
Población total por sexo y edad en Anta

CATEGORÍA	INFORMACIÓN
Ubicación	Zurite, Anta, Cusco, Perú
Población total (2017)	3,451 habitantes
Distribución por sexo	Hombres: 49.9%, Mujeres: 50.1%
Distribución por edad	0-14 años: 30.7%, 15-29 años: 28.3%
	30-44 años: 21.7%, 45-59 años: 13.1%
	60 años y más: 6.2%
Tasa de alfabetización	87.9% (población de 15 años y más)
Nivel educativo	Primaria: 54.2%, Secundaria: 30.8%
	Superior: 15.0%

Fuente: INEI, Censo Nacional de Población y Vivienda 2017

En este marco, se identifica al segmento de jóvenes de 15 a 29 años, que constituye el 28.3% de la población, como un grupo significativo de atención.

1.3.2.4. Población urbana y rural

El distrito de Zurite es mayoritariamente rural, con una población que vive en áreas dispersas dedicadas a actividades agrícolas y ganaderas. Sin embargo, en los últimos años, ha habido una tendencia hacia la urbanización, con un aumento gradual de la población en áreas semiurbanas debido al desarrollo de infraestructuras y servicios básicos.

La tabla que se presenta a continuación muestra la distribución de la población censada por sexo en el distrito de Zurite, detallando las cifras totales y desglosadas entre zonas urbanas y rurales. Además, incluye datos

comparativos para la región Cusco y la provincia de Anta, indicando el porcentaje correspondiente a cada grupo.

Tabla 3

Población total por sexo del distrito de Zurite

POBLACIÓN CENSADA	TOTAL			URBANO			RURAL		
	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBRE	MUJER
Región Cusco	1205,527	596,525	609,002	804,754	393,052	411,702	400,773	203,473	197,300
Provincia Anta	56,206	27,711	28,495	26,888	13,188	13,700	29,318	14,523	14,795
Distrito Zurite	3,451	1,721	1,730	1,988	991	997	1,463	730	733
%	100.0%	49.9%	50.1%	57.6%	49.8%	50.2%	42.4%	49.9%	50.1%

Fuente: INEI, Población censada por área urbana y rural, 2017

Según el INEI, la población total de Zurite durante el año 2017 es de 3,451 habitantes. Para el 2023 se proyecta una población de 3,764 habitantes. Su distribución según población urbana y rural es:

Población urbana: El 57.6% de la población vive en zonas urbanas, lo que representa 1,988 personas y se está desarrollando principalmente alrededor de la plaza principal y las zonas aledañas.

Población rural: El 42.4% de la población (1,463 personas) reside en áreas rurales. Esto se debe a que Zurite es una comunidad agrícola y se dedica a la agricultura, principalmente al cultivo de papa, maíz y otros productos andinos.

De acuerdo con las cifras, el 100% de la población identificada son pasibles de atención por parte del IEST.

La estructura etaria de Zurite también sigue un patrón típico de áreas rurales en Perú, con una base más ancha en los grupos de edades jóvenes y una pirámide poblacional que refleja una alta natalidad y menor esperanza de vida en comparación con áreas urbanas.

Población infantil y adolescente (0-14 años): Representa aproximadamente el 27% de la población total. Esta alta proporción muestra que la natalidad sigue siendo relativamente alta.

Población joven (15-29 años): Constituye el 21% de la población. Este grupo es fundamentalmente la mano de obra activa en el área rural, aunque también está afectado por la migración hacia ciudades como Cusco o Lima.

Población adulta (30-59 años): Este grupo representa alrededor del 38% de la población total. Son en su mayoría los responsables de las actividades económicas del distrito.

Población mayor (60 años o más): Representa el 14% de la población. Este grupo ha crecido lentamente debido a la mejora en el acceso a servicios de salud y la mayor longevidad.

La oferta estudiantil para recibir los servicios proporcionados por el IEST, es decir la población que se encuentra en edad de estudio para el distrito de Zurite entre 1 y 29 años es de 28.3%, según se precisa en el cuadro de distribución de la población por rango de edad y sexo.

1.3.2.5. Comunicaciones

Zurite está conectada por carreteras secundarias que permiten la comunicación con otros distritos de Anta y con la ciudad de Cusco. La infraestructura vial es fundamental para el transporte de productos agrícolas hacia mercados regionales.

1.3.2.5.1. Sistema vial

El sistema vial del distrito de Zurite es fundamental para la conectividad y el desarrollo económico del distrito, especialmente en lo que respecta a la agricultura y el comercio de productos locales. Su sistema vial está conformado por carreteras locales y red vial secundaria.

Las carreteras y caminos son utilizados principalmente para el transporte de productos agrícolas hacia los mercados locales y regionales. Los camiones y vehículos ligeros son los medios de transporte predominantes.

1.3.2.5.2. Carreteras Locales y Acceso a Cusco

Carretera Cusco – Abancay. La principal vía de acceso a Zurite es la carretera Cusco - Abancay, que conecta el distrito con la ciudad de Cusco (a unos 40 km). Esta vía es clave para el transporte de bienes y servicios, así como para la movilidad de las personas hacia y desde la ciudad de Cusco.

1.3.2.5.2.1. Red Vial Secundaria

En el distrito de Zurite, existen carreteras secundarias no asfaltadas que conectan las distintas comunidades rurales con el centro de Zurite. Estas vías suelen ser estrechas y presentan dificultades durante la temporada de lluvias debido a la formación de barro o deslizamientos de tierra, lo que puede interrumpir el transporte de productos agrícolas y la movilidad de los habitantes.

Las carreteras y caminos son utilizados principalmente para el transporte de productos agrícolas hacia los mercados locales y

regionales. Los camiones y vehículos ligeros son los medios de transporte predominantes.

1.3.2.5.3. Comunicación radial y televisiva

Los medios de comunicación radial y televisiva con mayor presencia en el distrito de Zurite son:

- a. Emisora local Radio Impacto (Privado)
- b. Emisora local Radio Santa Rosa (Privado)
- c. Señal de Televisión Nacional América Televisión Señal Abierta (Privado)
- d. Señal de Televisión Nacional TV Perú (Público)
- e. Señal de Televisión Local Frecuencia Latina (Privado)
- f. Señal de Televisión Local AS Tv (Público)

1.3.2.5.4. Internet

El distrito de Zurite cuenta con los servicios de empresas privadas de telecomunicaciones que ofrecen líneas móviles e internet a nivel local y nacional como son Empresa Nacional de Telecomunicaciones (Entel), América Móvil Perú S.AC. (Claro Perú), Telefónica del Perú S.A.A. (Movistar Perú), y Viettel Perú S.A.C.(Bitel).

1.3.2.6. Organización política y regional

El 02 de enero de 1857 durante el mandato del presidente provisorio de la República del Perú Ramón Castilla, se creó el distrito de Zurite. Su capital es el poblado de Zurite, situado a 3,405 m.s.n.m. La máxima autoridad en la región es el Gobierno Regional de Cusco.

1.3.2.6.1. Autoridades regionales

- a. Gobernador Regional de Cusco
- b. Director Regional de Educación de Cusco
- c. Autoridades locales
- d. Alcalde de la Municipalidad Distrital de Zurite
- e. Regidores

1.3.2.6.2. Principales organizaciones de base del distrito de Zurite

- a. Asociación de Productores Agropecuarios de Zurite (APAZ)

- b. Asociación de ganaderos de Zurite
- c. Rondas Campesinas de Zurite
- d. Comité de Regantes de Zurite
- e. Comité de Gestión Comunal de Zurite

1.3.2.6.3. Entidades públicas vinculadas al IEST

- a. Ministerio de Educación
- b. Gobierno Regional de Cusco
- c. Gerencia Regional de Educación de Cusco
- d. Municipalidad Distrital de Zurite
- e. Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)

1.3.2.7. Actividades económicas, productivas y comerciales predominantes

Las actividades económicas, productivas y comerciales predominantes en Zurite están estrechamente vinculadas a la agricultura, la ganadería, y en menor medida, al comercio local y el turismo. A continuación, se describen las principales actividades de la zona.

La agricultura es la actividad económica predominante en Zurite, debido a sus fértiles tierras y su ubicación en el valle interandino, lo que favorece el cultivo de productos clave para la economía local.

La ganadería también tiene una importancia significativa en la economía de Zurite, complementando las actividades agrícolas. La crianza de cuyes y de aves de corral es una actividad extendida entre las familias rurales, contribuyendo a la seguridad alimentaria y proporcionando ingresos adicionales.

El comercio en Zurite está principalmente ligado a la venta de productos agrícolas y ganaderos. Los pequeños mercados y ferias locales son los principales puntos de intercambio comercial; se comercializan productos agrícolas, lácteos y cárnicos. Aunque en menor escala, algunos habitantes se dedican a la elaboración de textiles tradicionales y artesanías, que se venden tanto localmente como en mercados turísticos cercanos.

El turismo no es una actividad predominante, sin embargo, tiene un potencial importante debido a los atractivos naturales y culturales de la zona. Las impresionantes andenerías prehispánicas de Zurite, que muestran el ingenio agrícola incaico, atraen a turistas interesados en la historia y el patrimonio cultural de la región. Se realiza el turismo vivencial y comunitario; algunos

pobladores ofrecen experiencias de turismo rural comunitario, donde los visitantes participan en actividades agrícolas y culturales.

Aunque en menor escala, algunas comunidades en Zurite están involucradas en la reforestación y la producción de madera para uso local y comercialización.

La tabla que se muestra a continuación presenta los productos derivados de las principales actividades económicas en el distrito de Zurite, detallando las actividades productivas y los bienes generados a partir de ellas.

Tabla 4
Productos de las principales actividades económicas en Zurite

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PRODUCTOS
Agricultura	Maíz, papa, quinua, granos andinos como cebada y kiwicha, legumbres y hortalizas como la producción de habas y arvejas
Ganadería	Vacuno, ovino, camélidos
Forestal	Reforestación y producción de madera. Plantas exóticas (eucalipto, pino, alfalfa, sauce, rosas, retama, ciruelo europeo, aguacate) y plantas nativas (quinua, kiwicha, tarwi, achira, canchalagua, qolle, muña, chchacome, olluco)
Turismo	Turismo convencional, vivencial, recreativo.
Comercio	Abarrotes, ferreterías y otros pequeños comercios que abastecen a la población local con productos básicos y servicios.
Artesanías	Textiles y tejidos como mantas, ponchos, entre otros

1.3.2.8. Características de la presencia de riesgos

El distrito de Zurite, debido a su ubicación en una zona montañosa de los Andes, enfrenta una serie de riesgos relacionados con fenómenos naturales, actividades humanas (antrópicos) y problemas ambientales.

1.3.2.8.1. Riesgos de origen natural

- a. **Deslizamientos y Aluviones:** Dada su geografía montañosa, el distrito de Zurite está expuesto a deslizamientos de tierra, especialmente durante la temporada de lluvias (entre diciembre y marzo). Las pendientes pronunciadas y la inestabilidad del suelo en algunas áreas aumentan la susceptibilidad a estos fenómenos. Los aluviones, causados por lluvias intensas y deslizamientos de materiales, también representan una amenaza significativa.

- b. **Sismos:** Al estar ubicado en una zona sísmica activa, el distrito de Zurite corre el riesgo de sufrir terremotos, lo que podría generar deslizamientos de tierra adicionales y daños a la infraestructura.
- c. **Sequías:** Aunque Zurite es una zona agrícola productiva, también enfrenta el riesgo de sequías estacionales. La irregularidad de las lluvias, sumada al cambio climático, puede afectar negativamente la producción agrícola, lo que repercute en la seguridad alimentaria y los ingresos de la población.
- d. **Heladas:** Las heladas son frecuentes en las zonas altas del distrito, especialmente durante los meses de invierno (de mayo a agosto). Estas bajas temperaturas pueden dañar cultivos sensibles como la papa y hortalizas, lo que afecta la economía local.

1.3.2.8.2. Riesgos de origen antrópico

- a. **Deforestación:** En algunas áreas del distrito, la deforestación ha sido un problema, principalmente debido a la expansión agrícola. La tala de árboles y la eliminación de cobertura vegetal aumentan la vulnerabilidad a la erosión del suelo y a los deslizamientos de tierra.
- b. **Manejo Inadecuado de Residuos Sólidos:** La gestión de residuos sólidos es limitada en el distrito de Zurite. En algunas zonas rurales, la falta de sistemas adecuados de recolección y disposición de desechos ha generado contaminación en suelos y cuerpos de agua. La quema incontrolada de basura también contribuye a la contaminación del aire y a la degradación ambiental.
- c. **Prácticas Agrícolas Tradicionales y Uso de Agroquímicos:** Si bien la agricultura es la principal actividad económica del distrito, el uso indiscriminado de pesticidas y fertilizantes puede causar contaminación de los suelos y fuentes de agua, además de afectar la salud de los agricultores y sus familias. La falta de capacitación adecuada en técnicas agrícolas sostenibles agrava este riesgo.
- d. **Falta de Planificación Urbana:** En algunos sectores, el crecimiento poblacional ha generado asentamientos en áreas de alto riesgo, como laderas y zonas propensas a deslizamientos. La construcción sin la debida planificación o sin tomar en cuenta las condiciones geológicas locales aumenta la exposición a desastres. distrito de Yanama está expuesto a la presencia de incendios forestales y de pastos naturales.

1.3.2.8.3. Riesgos ambientales

- a. **Degradación del Suelo:** La erosión del suelo es un problema serio en el distrito, especialmente en las áreas de cultivo en terrazas. La agricultura intensiva y la falta de rotación de cultivos han contribuido al agotamiento de la tierra en algunas zonas, lo que reduce su productividad a largo plazo.
- b. **Cambio Climático:** El distrito de Zurite, como muchas otras zonas rurales de los Andes, se ve afectado por los efectos del cambio climático. Las variaciones en los patrones de precipitación y temperatura impactan directamente en la producción agrícola, exacerbando problemas como las sequías y las heladas.
- c. **Pérdida de Biodiversidad:** La actividad agrícola extensiva y la deforestación han reducido los hábitats naturales en el distrito, lo que afecta la biodiversidad local. Esto incluye la pérdida de especies vegetales y animales que son clave para el equilibrio del ecosistema local.

1.4. Oferta Formativa

La oferta formativa del IEST actualmente se centra en el programa de Producción Agropecuaria, el que se ha diseñado para atender las necesidades del sector agrícola y productivo de la región. Este programa tiene un enfoque práctico y técnico, con una duración de tres años y permite a los estudiantes obtener el título de Profesional Técnico en el área.

La oferta formativa responde al contexto regional de Anta, caracterizado por su actividad agropecuaria, y busca formar profesionales capacitados para contribuir al desarrollo económico y social de la provincia.

La tabla que se muestra a continuación presenta el programa de estudios del IEST, especificando el nombre del programa, la resolución de autorización correspondiente, y la modalidad en la que se imparte.

Tabla 5
Programa de estudios del IEST Anta.

PROGRAMAS DE ESTUDIO	RESOLUCIÓN DE AUTORIZACIÓN	MODALIDAD
PE-01 Producción Agropecuaria	R.M. 1099-90-ED	Modalidad Presencial
	Revalidado	
	R.D. N° 0417-2006-ED	

II. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

2.1. Visión

Al 2030 el IEST se licenciará con una formación profesional óptima, que contribuya al desarrollo social inclusivo, con un emprendimiento competitivo haciendo sostenible su crecimiento con una oferta formativa de calidad, brindando el programa de estudios de producción agropecuaria acorde al mercado laboral y sector productivo a nivel regional, nacional.

2.2. Misión

El IEST es una institución de educación superior dedicada a formar profesionales en Producción Agropecuaria, brindando una educación inclusiva y competitiva con una oferta formativa de calidad y valores que aseguren el crecimiento del sector productivo teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente.

2.3. Valores

En el marco de la Ley N° 30512 y en alineación con su misión y visión, el IEST fundamenta su labor educativa en valores que reflejan su compromiso con una formación inclusiva, de calidad y sostenible. La puntualidad y el respeto son pilares esenciales que garantizan un entorno organizado y armonioso, en el que cada miembro de la comunidad educativa valora el tiempo, las personas, las normas y los recursos institucionales.

Asimismo, el IEST promueve la solidaridad, no solo como un principio de apoyo mutuo entre estudiantes, docentes y personal administrativo, sino también como un motor para impulsar el desarrollo social inclusivo en la región. Este compromiso se complementa con un fuerte sentido de identidad, que fomenta el orgullo y la pertenencia a la institución, proyectando estos valores hacia la comunidad en general.

El trabajo en equipo y la gestión colaborativa destacan como herramientas clave para alcanzar metas conjuntas, fortaleciendo la sinergia entre las diversas áreas de la institución. A su vez, la equidad y la justicia aseguran un trato justo e imparcial, respetando las diferencias individuales y promoviendo oportunidades de desarrollo para todos.

Por último, la institución resalta la libertad, entendida como la capacidad de actuar y expresarse de manera responsable, junto con la ética profesional, que orienta todas las actividades hacia la integridad y el respeto mutuo. Este enfoque integral se complementa con el respeto a las normas de convivencia, garantizando un ambiente propicio para el aprendizaje y la innovación.

2.4. Principios

El IEST, en coherencia con su visión de alcanzar una educación superior de calidad y acorde al mercado laboral, se fundamenta en principios que guían su compromiso educativo. El principio de calidad educativa asegura que la formación profesional responda a las demandas actuales y futuras del sector agropecuario, mientras que la pertinencia alinea los programas académicos con las necesidades locales, regionales y nacionales, fortaleciendo así el vínculo entre la oferta formativa y el desarrollo sostenible.

El IEST adopta también el principio de flexibilidad, facilitando el tránsito entre niveles educativos y la adaptación a los cambios del entorno social y productivo. Este esfuerzo se enmarca dentro de una política de inclusión social, que garantiza el acceso a la educación sin discriminación, promoviendo la igualdad de oportunidades. Estos principios se gestionan bajo un enfoque de transparencia, que asegura procesos claros y accesibles para toda la comunidad educativa.

La institución refuerza su compromiso con la equidad y el mérito, valorando los logros individuales y colectivos mediante criterios justos y transparentes. La interculturalidad se asume como una riqueza que fomenta la convivencia y el aprendizaje mutuo, elementos esenciales para fortalecer la identidad regional y la competitividad global.

El espíritu de solidaridad y actividad impulsa a los estudiantes y docentes a trabajar con responsabilidad y reflexión en cada decisión, mientras que la criticidad promueve el análisis profundo y consciente, necesario para enfrentar los desafíos del sector agropecuario. La socialización y comunicación potencian el diálogo y la integración, esenciales para el desarrollo de proyectos colaborativos que benefician a la comunidad.

Finalmente, los principios de libertad, realidad, participación e individualidad sitúan al estudiante como el eje central del proceso educativo. Se fomenta su autonomía responsable, respetando su singularidad y preparándolo para contribuir a una sociedad más inclusiva, competitiva y sostenible, alineada con la misión del IEST de formar profesionales comprometidos con el cuidado del medio ambiente y el desarrollo del sector productivo.

III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

3.1. Matriz del diagnóstico y análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad

La tabla a continuación presenta el diagnóstico institucional del IEST alineado a cada una de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC) según la norma, aplicados sobre la herramienta FODA (Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades).

Tabla 6

Matriz del diagnóstico y análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad.

CBC/MV	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
CBC I: GESTIÓN INSTITUCIONAL, QUE DEMUESTRE LA COHERENCIA Y SOLIDEZ ORGANIZATIVA CON LA PROPUESTA PEDAGÓGICA.				
- Gestión estratégica y estructura organizacional (Documentos de gestión: PEI, PAT, RI, MPP) MV1, MV2, MV3, MV4	F1. Se cuenta con PEI, PAT, RI, MPP			
- Gestión de procesos de régimen académico MV5	F2. Se cuenta con la propuesta de Manual de Procesos Académicos para registro de información académica el régimen académico.			
- Información académica y transparencia MV6-MV7-MV8	F3. Se tiene el portal institucional operativo con información relativa a los servicios que ofrece el instituto.			
- Seguridad y vigilancia institucional MV9	F4. Se cuenta con la propuesta del plan de seguridad y vigilancia institucional			
CBC II: LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN A SER DESARROLLADAS POR LA EEST				
- Política de investigación e innovación. MV10-MV11-MV12-MV13	F5. Elaboración de la política, plan y reglamento de investigación e innovación del instituto.		-	O1. Desarrollo de líneas de investigación e innovación por parte del MINEDU.

CBC/MV	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
CBC III: GESTIÓN ACADÉMICA Y PROGRAMAS DE ESTUDIOS PERTINENTES Y ALINEADOS A LAS NORMAS QUE PARA DICHO EFECTO EL MINEDU ESTABLEZCA				
- Gestión Pedagógica de los Programas de Estudios MV14-MV15-MV16-MV17-MV18-MV19-MV20	F6. Se cuenta con un itinerario formativo y su propuesta pedagógica correspondiente. F7. Se tiene convenios firmados con instituciones que acreditan para realizar las EFSRT		A1. Las empresas no quieren asumir responsabilidades laborales	O2. Creciente demanda de productos exóticos, medicinales, orgánicos en el mercado local, regional, nacional y mundial de productos exóticos.
- Pertinencia de los Programas de Estudios MV21	F8. Se cuenta con estudios de fiabilidad sobre la empleabilidad			O3. Creciente demanda laboral de las empresas productivas en la región.
CBC IV: INFRAESTRUCTURA FÍSICA, AMBIENTES, EQUIPAMIENTO Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE DE ACUERDO CON SU PROPUESTA PEDAGÓGICA GARANTIZANDO CONDICIONES DE SEGURIDAD, ACCESIBILIDAD Y HABITABILIDAD				
- Infraestructura física y disponible MV22-MV23	F9. Se cuenta con local propio saneado y los documentos requeridos para la construcción.	D1. Paralizada la construcción	A2. Demora y retraso en el reinicio de la obra por parte del Gobierno Regional	
- Ambientes, equipamiento y recursos para el aprendizaje MV24-MV25-MV26-MV27-MV28	F10. Se cuenta con el documento sobre la disponibilidad y operatividad de los ambientes.			O4. Población estudiantil en aumento y motivado
- Recursos bibliográficos MV29	F11. Existe biblioteca con recursos bibliográficos de acceso físico y virtual.			
- Servicios básicos, telefonía fija e internet MV30	F12. Se cuenta con un documento sobre la disponibilidad y operatividad de internet y servicios básicos.		A3. No se cuenta con un servicio de telefonía fija por carecer de operadores en la provincia. A4. Deficiente servicio por falta de conexión de fibra óptica para internet.	

CBC/MV	ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
CBC V: DISPONIBILIDAD DEL PERSONAL DIRECTIVO, JERÁRQUICO Y DOCENTE IDÓNEO Y SUFICIENTE CON NO MENOS DEL 20% DE DOCENTES A TIEMPO COMPLETO. EN EL CASO DE LAS EEST Y EESP, LOS DOCENTES ENCARGADOS DEL DESARROLLO DEL EJE CURRICULAR O ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE ESTUDIOS, RESPECTIVAMENTE, DEBEN CONTAR CON EL GRADO DE MAESTRO.				
- Director general MV31		D2. Recurso humano en proceso de formación	A5. Inexistencia de concursos públicos para cubrir la plaza de cargo y función de director	
- Personal docente idóneo y suficiente MV32-MV33-MV34	F13. Se cuenta con el documento de personal docente idóneo registrado en el NEXUS y de acuerdo con el Programa de estudios.	D3. Propuesta de plan de capacitación docente en proceso de actualización.		
CBC VI: PREVISIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA COMPATIBLE CON LOS FINES DE LOS IES PÚBLICOS Y PRIVADOS, ASÍ COMO SU CRECIMIENTO INSTITUCIONAL QUE GARANTICE SU SOSTENIBILIDAD.				
- Previsión económica y financiera MV35-MV36-MV37	F14. Se cuenta con un documento sobre la previsión económica y financiera debidamente aprobados y al día.	D4. No se cuenta con un Plan de crecimiento Institucional		O5. Acceder a los programas de capacitación con entidades del estado. O6. Acceder a los proyectos de cooperación técnica y fuentes de financiamiento organismos internacionales.
CBC VII: EXISTENCIA DE SERVICIOS EDUCACIONALES COMPLEMENTARIOS BÁSICOS (SERVICIO MÉDICO, SOCIAL, PSICOPEDAGÓGICO U OTROS Y MECANISMOS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL				
- Servicios complementarios MV38	F15. Se cuenta con materiales y equipos básicos para un tópico	D5. Documento en proceso de elaboración		
- Intermediación laboral y seguimiento de egresados. MV39-MV40	F16. Registro de egresados en la plataforma CONECTA	D6. En proceso de elaboración el Plan de intermediación e inserción laboral.		

IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos que se diseñan en esta sección son el resultado de un proceso riguroso que procede del diagnóstico institucional, en el que se identificaron y evaluaron hallazgos clave relacionados con cada Condición Básica de Calidad (CBC).

Del diagnóstico institucional se obtuvo las siguientes conclusiones que definen la necesidad de plantear soluciones en áreas críticas del IEST.

a. **Gestión académica y administrativa**

Se evidencian logros significativos, como estudiantes con capacidad investigativa, innovadora y competitiva, lo que refleja una adecuada implementación de estrategias formativas. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como la evaluación continua de necesidades académicas, el fortalecimiento de los programas de estudios mediante itinerarios flexibles y alineados con las demandas laborales, y la optimización de recursos para garantizar sostenibilidad financiera. Entre los desafíos más críticos están la desalineación entre la formación y las necesidades laborales, y la falta de seguimiento y evaluación del aprendizaje, lo que impacta negativamente la empleabilidad y la efectividad de los programas educativos.

b. **Infraestructura y recursos**

Los resultados positivos incluyen el incremento en la rentabilidad de productos académicos e investigativos, junto con la implementación de proyectos de innovación. Sin embargo, áreas críticas como el mantenimiento y la actualización de espacios e infraestructura deben abordarse con urgencia. La falta de mantenimiento adecuado y la desactualización de sistemas tecnológicos afectan la continuidad de los procesos educativos. Además, los altos costos y demoras en la gestión de infraestructura destacan como desafíos importantes que requieren planificación estratégica para garantizar la sostenibilidad operativa y la eficiencia de los recursos.

c. **Proyección e impacto en el mercado**

Se destaca que los egresados y titulados tienen nuevas opciones de empleabilidad profesional y acceso diferenciado a mercados, particularmente en sectores como el turismo vivencial. Sin embargo, se requiere reforzar la promoción activa de convenios interinstitucionales, el uso de estos convenios para fomentar oportunidades laborales y la alineación de las instituciones con las necesidades de los estudiantes. La dependencia excesiva de instituciones externas y la percepción de un entorno de vigilancia excesivo son áreas críticas que limitan la capacidad de respuesta institucional.

d. **Innovación y tecnología**

La implementación de herramientas tecnológicas es clave para fortalecer la gestión académica. Sin embargo, desafíos como la resistencia al uso de tecnología, la poca capacitación en el uso de portales y herramientas digitales, y la desactualización de bases de datos como Nexus limitan la efectividad de las estrategias digitales. Es necesario implementar programas intensivos de capacitación, mantenimiento continuo de plataformas tecnológicas, y mecanismos de seguimiento para garantizar la adopción efectiva de estas herramientas.

e. **Clima organizacional y gestión del talento humano**

Se evidencian desafíos relacionados con la resistencia al cambio por parte del personal, la desmotivación y la percepción de falta de transparencia en procesos internos. Es fundamental implementar programas de capacitación en el uso de manuales y herramientas institucionales, garantizar equidad en la aplicación de políticas, y fomentar la confianza mediante procesos transparentes y bien comunicados. La falta de preparación y la inestabilidad organizacional afectan la implementación efectiva de los planes educativos y la gestión del clima laboral.

f. **Seguridad y Vigilancia**

Se observa una desigualdad en la aplicación de planes de seguridad, junto con una falta de mantenimiento de sistemas de vigilancia y seguridad. Esto genera una percepción de inseguridad y pone en riesgo las operaciones institucionales. Es crucial revisar y actualizar periódicamente los planes de seguridad, capacitar al personal en su uso, y asegurar equidad y transparencia en su aplicación para mitigar riesgos y promover un entorno confiable para todas las partes interesadas.

g. **Vinculación con el Entorno**

La institución debe fortalecer su conexión con el entorno mediante la evaluación del impacto de los convenios, el uso efectivo de alianzas estratégicas, y la promoción de proyectos que respondan a las demandas sociales y económicas del contexto. La dependencia excesiva de soluciones externas y temporales subraya la necesidad de construir capacidades internas y desarrollar estrategias sostenibles de largo plazo para maximizar el impacto de las iniciativas educativas.

h. **Sostenibilidad Financiera**

El fortalecimiento de la sostenibilidad financiera debe ser una prioridad institucional. Las demoras en la gestión, los costos adicionales, y la falta de planificación en el uso de instalaciones reflejan la necesidad de estrategias robustas para garantizar la continuidad operativa. La alineación estratégica de los recursos con la misión y visión institucional, junto con la implementación de mecanismos de seguimiento financiero, contribuirán a un uso más eficiente y transparente de los recursos disponibles.

Los hallazgos, resultados y áreas de mejora según cada CBC conllevan a la formulación de objetivos estratégicos, los cuales no solo orientan el crecimiento y desarrollo de la institución a largo plazo, sino que también se articulan con su misión, visión y valores fundamentales. Estos objetivos representan el compromiso del IEST con la mejora continua, el fortalecimiento de su oferta educativa y la generación de valor para la comunidad académica y su entorno.

En un contexto globalizado y enfocado en la sostenibilidad, estos objetivos garantizan que la institución responda de manera efectiva a los desafíos actuales, promoviendo la calidad, la pertinencia y la innovación en la educación superior tecnológica.

4.1. Matriz del diagnóstico y análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad

En esta sección se formulan los objetivos estratégicos del PEI, en respuesta a los hallazgos obtenidos por el IEST durante el diagnóstico institucional. Los referidos hallazgos se presentan en la matriz de relación Causa-Efecto de la herramienta FODA por Condición Básica de Calidad.

La tabla que se muestra a continuación presenta los objetivos estratégicos del IEST, describiendo de manera específica las metas planteadas para fortalecer la gestión institucional.

Tabla 7

Objetivos Estratégicos del IEST

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
OE1: Fortalecer un modelo de gestión institucional eficiente y orientado a resultados en concordancia a la visión y misión institucional.
OE2. Integrar proyectos de investigación e innovación en los planes de estudio para mejorar la calidad educativa y fomentar prácticas pedagógicas efectivas.
OE3. Desarrollar un programa de estudios complementario y/o afín que mejore la formación integral de los estudiantes y se ajuste a las necesidades del mercado laboral.
OE4: Garantizar la disponibilidad de Infraestructura física, equipamiento y recursos que aseguren la calidad educativa.
OE5: Establecer un sistema de monitoreo continuo de herramientas y recursos que garantice su efectividad y alineación con los objetivos educativos de la institución.
OE6: Garantizar la estabilidad del personal docente
OE7. Desarrollar un plan de crecimiento financiero sostenible que asegure la disponibilidad de los recursos a corto y mediano plazo.
OE 8: Desarrollar un sistema de contingencia que garantice la sostenibilidad financiera y operativa del instituto, minimizando riesgos que puedan afectar su funcionamiento.
OE 9. Implementar un sistema de evaluación y planificación estratégica que permita medir el impacto de la formación en el desempeño laboral y fomentar un clima laboral saludable

V. PROPUESTA PEDAGÓGICA

5.1. Enfoque pedagógico por competencias

El enfoque pedagógico del IEST adopta un modelo constructivista centrado en el estudiante como protagonista del aprendizaje. Este enfoque, alineado con las normas vigentes, prioriza el desarrollo de competencias técnicas, habilidades de empleabilidad y capacidades de innovación que responden a las demandas del mercado laboral y al contexto productivo local y regional. La institución, especializada en el programa de Producción Agropecuaria, orienta su formación hacia la sostenibilidad, el emprendimiento y la generación de valor agregado a partir de los recursos y tecnologías locales.

La educación impartida en el IEST bajo este enfoque combina metodologías activas, aprendizaje basado en problemas, trabajo colaborativo y reflexión crítica, integrando recursos tecnológicos como herramientas clave en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas estrategias permiten a los estudiantes desarrollar competencias específicas para el sector productivo agropecuario, gestionando proyectos innovadores, fomentando el emprendimiento y adaptándose a los retos del entorno global.

El acompañamiento docente asegura un proceso educativo personalizado y dinámico, guiando a los estudiantes hacia el logro de competencias esenciales para el desempeño técnico y humano. Se valora el desarrollo integral, promoviendo autoestima, responsabilidad, trabajo en equipo y actitud positiva hacia el cambio como pilares fundamentales para formar egresados capaces de liderar, emprender y contribuir al desarrollo social, económico y ambiental de su comunidad.

5.2. Lineamientos teóricos de los procesos de Enseñanza – Aprendizaje

Basados en la RVM N° 049-2022-MINEDU los lineamientos teóricos de los procesos de Enseñanza-Aprendizaje se sustentan en la Teoría Humanista.

El modelo educativo del IEST combina el enfoque constructivista y la teoría humanista para ofrecer una formación integral que sitúa al estudiante como protagonista activo de su aprendizaje. Mientras el constructivismo promueve la construcción de conocimientos a partir de la experiencia y la reflexión crítica, la teoría humanista complementa este enfoque al centrarse en el desarrollo pleno del estudiante como ser único, reconociendo su capacidad de autodeterminación y autorrealización.

En Anta, esta integración se traduce en una educación basada en competencias, donde los estudiantes no solo adquieren habilidades técnicas y cognitivas, sino también fortalecen valores y capacidades personales esenciales para el sector agropecuario. El docente, como facilitador, guía este proceso al fomentar un

aprendizaje autónomo, colaborativo y significativo, alineado con las demandas del entorno laboral y las necesidades de la comunidad.

Este modelo asegura una formación que no solo responde a los retos del mercado laboral, sino que también impulsa el crecimiento humano, ético y profesional de los egresados, consolidando una propuesta educativa transformadora y sostenible.

5.2.1. Componentes curriculares

En el IEST, los componentes curriculares están diseñados para proporcionar una formación integral que articule conocimientos teóricos con el desarrollo de habilidades prácticas. Este enfoque se alinea con las demandas del mercado laboral y con las necesidades de los sectores productivos locales y regionales, particularmente en áreas como Producción Agropecuaria, donde el instituto se especializa. Los componentes técnicos, junto con los destinados a la empleabilidad y las experiencias formativas, aseguran que los estudiantes estén preparados para desempeñarse eficazmente en sus campos profesionales.

Además, estos componentes curriculares incluyen módulos teóricos-prácticos que fomentan la reflexión crítica y la aplicación de conocimientos en contextos reales. Las asignaturas están estructuradas de forma flexible para adaptarse a las particularidades de cada especialidad, promoviendo una formación personalizada que integra competencias técnicas específicas, habilidades transversales y valores éticos. Esto permite que los egresados no solo sean competentes en sus áreas de especialidad, sino también ciudadanos responsables y agentes de cambio en su comunidad.

5.2.1.1. Competencias técnicas o específicas.

En el IEST, el Programa de Estudios de Producción Agropecuaria está diseñado para proporcionar una formación técnica especializada que combina el conocimiento teórico con el desarrollo de habilidades prácticas, alineadas a las demandas del mercado laboral. Este programa tiene como objetivo instruir a los estudiantes en las técnicas propias del sector agropecuario, abarcando áreas como el manejo de cultivos, ganadería, tecnología agrícola, gestión de recursos naturales y producción sostenible. Los estudiantes adquieren competencias en el uso de equipos y tecnologías específicas para optimizar la producción agropecuaria, diseñar procesos productivos y gestionar proyectos agroindustriales.

Además, el enfoque de formación en el IEST promueve la excelencia técnica, garantizando que los egresados dominen los estándares nacionales e internacionales en el sector agropecuario mediante la incorporación de tecnologías avanzadas y prácticas actualizadas. El programa también fomenta la capacidad de los estudiantes para diagnosticar, diseñar e implementar soluciones innovadoras ante los retos del sector, asegurando que sus aportes

generen valor tanto en el ámbito local como regional, y contribuyan al desarrollo sostenible de la actividad agropecuaria.

La tabla que se muestra a continuación presenta la descripción de las competencias técnicas o específicas del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria, detallando el nombre y la descripción de cada unidad de competencia,

Tabla 8

Descripción de competencias técnicas o específicas del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria

NOMBRE DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA
Desarrollar habilidades especializadas	Instruir a los estudiantes en los conocimientos y técnicas propias del área profesional, tales como manejo de equipos, diseño de procesos, análisis de datos y desarrollo de proyectos según la carrera técnica elegida.
Promover la excelencia técnica:	Asegurar que los egresados dominen estándares nacionales e internacionales en sus campos de acción, mediante la incorporación de tecnologías avanzadas y prácticas actualizadas.
Fomentar la solución de problemas:	Preparar a los estudiantes para diagnosticar, diseñar e implementar soluciones innovadoras en entornos laborales complejos, asegurando que sus aportes generen valor.

5.2.1.2. Competencias para la empleabilidad

El IEST se enfoca en proporcionar a los estudiantes no solo las competencias técnicas específicas para la producción agropecuaria, sino también habilidades transversales que les permitan adaptarse al mercado laboral de manera efectiva. Estas competencias son esenciales para que los egresados puedan afrontar diversos desafíos en su entorno profesional, destacándose tanto por su formación técnica como por su capacidad para comunicarse, utilizar tecnología y actuar con ética en situaciones laborales. Además, el Programa de Estudio de Producción Agropecuaria busca formar profesionales capaces de resolver problemas, integrando estos conocimientos con los requerimientos del sector agropecuario.

La tabla siguiente presenta las competencias clave para la empleabilidad que se desarrollan en el Programa de Estudio de Producción Agropecuaria.

Tabla 9

Descripción de competencias para la empleabilidad del Programa de Estudio de Producción Agropecuaria

NOMBRE DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA
Comunicación efectiva	Expresar de manera clara conceptos, ideas, sentimientos, hechos y opiniones en forma oral y escrita para comunicarse e interactuar con otras personas en contextos sociales y laborales diversos
Dominio de inglés	Comprender y comunicar ideas, cotidianamente, a nivel oral y escrito, así como interactuar en diversas situaciones en idioma inglés, en contextos sociales y laborales
Tecnologías de la información	Manejar herramientas informáticas de las TIC para buscar y analizar información, comunicarse y realizar procedimientos o tareas vinculados al área profesional, de acuerdo con los requerimientos de su entorno laboral.
Ética	Establecer relaciones con respeto y justicia en los ámbitos personal, colectivo e institucional, contribuyendo a una convivencia democrática, orientada al bien común que considere la diversidad y dignidad de las personas, teniendo en cuenta las consideraciones aplicadas en su entorno laboral.
Solución de problemas	Identificar situaciones complejas para evaluar posibles soluciones, aplicando un conjunto de herramientas flexibles que conlleven a la atención de una necesidad

5.2.1.3. Experiencias Formativas en Situaciones Reales de Trabajo para la IEST

En el IEST, las Experiencias Formativas en Situaciones Reales de Trabajo (EFSRT) son una parte esencial de la formación de los estudiantes, ya que permiten consolidar, integrar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en un entorno laboral auténtico. Estas experiencias tienen como objetivo principal complementar las competencias técnicas y de empleabilidad vinculadas a los programas de estudio que se imparten, preparando a los estudiantes para los desafíos del mercado laboral. A través de estas actividades, los estudiantes pueden aplicar lo aprendido en situaciones reales, contribuyendo así al desarrollo de sus capacidades profesionales.

Las EFSRT incluyen varias modalidades que proporcionan una formación práctica y vivencial. En primer lugar, las prácticas preprofesionales permiten a los estudiantes realizar estancias en empresas e instituciones del sector productivo correspondiente, desarrollando proyectos específicos bajo la supervisión de profesionales. Los proyectos integradores consisten en el

diseño y ejecución de iniciativas interdisciplinarias que combinan conocimientos técnicos y habilidades de empleabilidad para resolver problemas reales. También se incorporan simulaciones y laboratorios, que replican entornos laborales mediante espacios especializados como talleres de maquinaria o simuladores de procesos industriales. Por último, se fomenta la participación en emprendimientos, incentivando la creación de proyectos de negocio que vinculan a los estudiantes con sectores clave de la economía local, promoviendo la innovación y la generación de empleo.

Estas experiencias formativas son fundamentales para desarrollar competencias transversales esenciales, como la comunicación efectiva, el dominio de inglés, el manejo de tecnologías de la información, la ética profesional y la solución de problemas.

5.2.2. Programas de estudio

En el IEST, los planes de estudio están diseñados para brindar una formación técnica y profesional de calidad. A través de estos programas, los estudiantes tienen la oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades especializadas que los conducen a obtener el Título de Profesional Técnico, preparándolos para integrarse de manera efectiva en el mercado laboral.

5.2.2.1. Programa de estudio de Producción Agropecuaria

El Programa de Estudios de Producción Agropecuaria forma profesionales capacitados en el manejo integral de la agricultura y la crianza de animales. Se enfoca en organizar, implementar, supervisar e innovar procesos agropecuarios para generar productos de alta calidad, sostenibles y competitivos en el mercado. Esto incluye no solo la producción primaria, sino también la posibilidad de transformar y comercializar dichos productos, contribuyendo al desarrollo económico y social del sector agropecuario

5.2.3. Perfil del egreso

El perfil de egreso de los programas de estudios del IEST se orienta hacia la formación de profesionales técnicos competentes, con habilidades y conocimientos integrales que les permiten responder a las demandas del mercado laboral. Este perfil está fundamentado en principios pedagógicos, psicológicos y didácticos que aseguran una enseñanza alineada con las exigencias del contexto social, económico y productivo. Los egresados son formados para aplicar un enfoque práctico y crítico que les permite integrarse y destacar en su campo profesional.

5.2.3.1. Egresado del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria

El egresado del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria está preparado para gestionar y ejecutar procesos productivos agropecuarios con un enfoque sostenible, innovador y tecnológicamente avanzado. Se caracteriza por aplicar métodos eficientes de prevención y control en los ámbitos agrícola y pecuario, respetando y protegiendo el medio ambiente. Además, destaca por su capacidad de emprender y liderar proyectos agropecuarios, utilizando herramientas informáticas y tecnológicas para optimizar su labor. Su formación incluye competencias en comunicación efectiva en su lengua materna, dominio del idioma inglés, trabajo colaborativo y una sólida ética profesional, lo que le permite resolver problemas en contextos locales, regionales y globales.

5.2.4. Itinerario formativo

El itinerario formativo del IEST está diseñado para brindar una formación práctica y específica que permita a los estudiantes adquirir las habilidades necesarias para integrarse rápidamente al mercado laboral.

5.2.5. Organización de la formación por niveles formativos

La formación en el IEST está organizada en niveles formativos que aseguran el desarrollo progresivo y estructurado de las competencias requeridas en cada etapa del aprendizaje técnico y profesional. Este enfoque permite una transición gradual desde los fundamentos básicos hacia la especialización avanzada, promoviendo la integración del conocimiento teórico con la práctica profesional. La organización de la formación por niveles formativos sigue una estructura clara que permite a los estudiantes avanzar de manera progresiva en la adquisición de conocimientos y habilidades.

5.2.5.1. Nivel formativo profesional técnico

Desarrolla programas de estudios con una duración de ciento treinta y uno (131) créditos y tres mil doscientas sesenta y cuatro (3.264) horas como mínimo.

La tabla siguiente detalla los componentes curriculares del nivel formativo profesional técnico, especificando el total de créditos académicos mínimos y las horas mínimas requeridas para cada componente.

Tabla 10*Componentes curriculares de nivel formativo profesional técnico*

Componentes curriculares	Total de créditos académicos mínimos	Total de horas mínimas
Competencias específicas	99	3.264
Competencias para la empleabilidad (*)	20	
Experiencias Formativas en Situaciones Reales de Trabajo	12 (*)	
Total	131	

El total de créditos de las EFSRT, tienen el valor del crédito práctico.

5.2.6. Plan de estudios

El plan de estudios es el documento que implementa los programas de formación en el nivel Técnico Profesional, tomando como base el perfil de egreso y el itinerario formativo correspondiente a cada programa. La organización y desarrollo de este fueron elaboradas en colaboración del personal especializado del MINEDU.

5.2.6.1. La capacidad vinculada con las competencias que definen el módulo formativo

Son los aprendizajes necesarios requeridos para el logro de la competencia. Se expresan en aprendizajes cognitivos, procedimentales y actitudinales.

5.2.6.2. Indicador de logro de las capacidades de aprendizaje

La determinación de capacidades y la definición de indicadores de logro constituyen herramientas clave en la planificación educativa del IEST, permitiendo establecer objetivos de aprendizaje claros, alcanzables y medibles, en línea con el enfoque por competencias.

Las capacidades representan las habilidades o conocimientos que los estudiantes deben desarrollar durante su formación, y su formulación sigue una estructura definida: verbo en infinitivo + objeto + condición. Este esquema asegura que se especifique la acción que el estudiante debe realizar, el contenido asociado y el contexto en el que se aplicará.

Por otro lado, los indicadores de logro permiten medir el nivel de desarrollo de las capacidades y evidenciar los resultados de aprendizaje alcanzados por los estudiantes. Su formulación utiliza la estructura: verbo en presente indicativo + objeto + condición, garantizando que las evidencias sean observables y medibles, proporcionando información precisa sobre el avance en el logro de las capacidades.

Estos conceptos son fundamentales para diseñar y evaluar los procesos educativos, asegurando una formación integral que permita a los estudiantes del programa de Producción Agropecuaria aplicar sus conocimientos en contextos reales y contribuir al desarrollo local, regional y nacional.

5.2.6.3. El Contenido de aprendizaje

En el IEST, los contenidos educativos son fundamentales para el desarrollo integral de las capacidades de los estudiantes, integrando saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales. Los contenidos conceptuales abarcan hechos, datos y conceptos esenciales que sustentan la comprensión teórica; los contenidos procedimentales se enfocan en el "saber hacer", promoviendo habilidades prácticas y técnicas necesarias para el desempeño profesional; mientras que los contenidos actitudinales fomentan valores y comportamientos con relevancia social y laboral, claves para la empleabilidad y la convivencia.

La selección y organización de estos contenidos se basa en un análisis exhaustivo de las competencias y capacidades que se busca fortalecer, asegurando que respondan a las exigencias actuales del sector productivo, así como a los avances en ciencia y tecnología. Para optimizar el aprendizaje, los contenidos se estructuran progresivamente, desde lo simple a lo complejo y de lo general a lo específico, facilitando una formación gradual, sólida y acorde a los requerimientos del Programa de Producción Agropecuaria.

5.2.6.4. La Unidad didáctica.

En el IEST, las unidades didácticas constituyen elementos clave en la formación técnica y profesional, diseñadas para integrar aprendizajes relevantes que contribuyen al desarrollo de capacidades específicas, competencias profesionales o habilidades transversales, incluyendo aquellas vinculadas a la empleabilidad e innovación. Cada unidad se organiza para impartirse dentro de un período académico, asegurando un enfoque sistemático y continuo en el proceso de aprendizaje.

La denominación de las unidades didácticas es cuidadosamente seleccionada para ser clara, concisa y representativa de las capacidades y contenidos abordados. Estas denominaciones evitan similitudes con los títulos de programas de estudio o módulos formativos, lo que facilita su identificación y asegura su alineación con los objetivos de aprendizaje planteados.

5.2.7. Actualización de itinerarios formativos

El IEST organiza equipos de trabajo responsables de actualizar los itinerarios formativos a partir de un año de haber obtenido el licenciamiento de sus

programas de estudio y de su implementación. Este proceso de actualización involucra la modificación de al menos uno de los siguientes aspectos:

- a. **Denominación de los módulos formativos:** debe reflejar la actividad principal que se busca alcanzar a través de las competencias asociadas, sin especificar un puesto de trabajo ni coincidir con el nombre del programa de estudios.
- b. **Denominación de las unidades didácticas:** debe abordar los aprendizajes necesarios para el desarrollo de las capacidades, ya sea en competencias específicas o para la empleabilidad.
- c. **Distribución y asignación de créditos académicos:** debe garantizar que el total de horas y créditos académicos del programa de estudio licenciado se mantenga, ajustándose a la distribución de las unidades didácticas.

Para llevar a cabo esta actualización, el IEST debe notificar al órgano correspondiente del MINEDU al menos treinta (30) días hábiles antes del inicio del nuevo periodo académico, mediante la presentación de los Anexos 9A, 9B, 9C o 9D.

La actualización del itinerario formativo debe seguir varios criterios, entre ellos: la correspondencia con el sector económico, familia productiva y actividad económica del programa; la inclusión de componentes curriculares como competencias específicas, para la empleabilidad y EFSRT, cumpliendo con los valores mínimos de créditos y horas; la adecuada vinculación de las unidades didácticas con las unidades de competencias definidas por la institución según su nivel de complejidad.

Es importante destacar que la actualización no contempla la modificación de las unidades de competencia, la denominación del programa de estudios, ni aspectos como el nivel formativo, la modalidad, la duración o el total de créditos y horas. Si no se cumplen estos lineamientos, no podrá aplicarse la actualización.

5.2.8. Alineación de programas de estudios al CNOF

El alineamiento de los programas de estudio del IEST con el Catálogo Nacional de Oferta Formativa (CNOF) asegura que las carreras técnicas ofrezcan una formación actualizada y acorde con las demandas del mercado laboral. Este proceso garantiza que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para desempeñarse eficazmente en su campo profesional.

El IEST puede alinear su programa de estudios con el CNOF sin modificar el nivel formativo ni el número de créditos académicos. El alineamiento implica modificar aspectos como la denominación de los módulos formativos, las unidades didácticas y la distribución de créditos y horas, sin alterar el total de

horas y créditos del programa licenciado. Además, debe informarse a la DISERTPA con 30 días de antelación al inicio del periodo académico. Para asegurar el cumplimiento, se deben considerar criterios como la correspondencia con el sector económico, la inclusión de competencias específicas y para la empleabilidad, y la vinculación de las unidades didácticas con las unidades de competencia definidas por el IEST.

5.3. Principios pedagógicos

Según la Ley 30512, los principios pedagógicos que guían la formación son la individualización, la globalización y la socialización, los mismos que son aplicados en los programas educativos que brinda el IEST de acuerdo con la normativa vigente.

Individualización implica la gestión y control consciente de las capacidades y conocimientos de los estudiantes. Se fomenta un sentimiento de competencia personal, promoviendo la autoevaluación, el pensamiento estratégico y el uso eficiente de los recursos educativos disponibles. Este enfoque permite a los estudiantes desarrollar un aprendizaje personalizado y autónomo, adaptado a sus necesidades y ritmos.

Globalización es un principio clave, que busca preparar a los estudiantes para un mundo interconectado. A través de la globalización, se promueve la competitividad y el acceso a oportunidades de formación que contribuyen al desarrollo integral de los estudiantes. Además, se enfoca en que los estudiantes comprendan y se sensibilicen con los valores de justicia, equidad y derechos humanos, esenciales para desempeñarse en un contexto globalizado.

Socialización tiene como objetivo formar individuos que comprendan y respeten las normas, valores y roles sociales. Mediante un entorno educativo estructurado, se promueve la integración de los estudiantes en la sociedad, fomentando relaciones interpersonales que refuercen los lazos entre la comunidad educativa y la sociedad. Esta interacción es fundamental para que los egresados se conviertan en ciudadanos comprometidos y responsables.

5.3.1. Principios para el IEST

Los principios del IEST son los siguientes:

- a. **Calidad educativa:** Implica la capacidad de adaptarse a las demandas del entorno y prever las necesidades futuras, considerando el contexto laboral, social, cultural y personal de los estudiantes. Valora los resultados obtenidos en el aprendizaje y su reconocimiento en el ámbito social y laboral.
- b. **Pertinencia:** Relaciona la oferta educativa con las demandas del sector productivo, las necesidades de desarrollo local, regional y global, y los servicios requeridos a nivel local, nacional e internacional.

- c. **Flexibilidad:** Facilita el tránsito entre niveles educativos y laborales, permitiendo adaptarse a los cambios del entorno social y profesional.
- d. **Inclusión social:** Garantiza el acceso a todos, sin discriminación, a servicios educativos de calidad, promoviendo el aprovechamiento de habilidades y la potenciación de identidades, considerando la diversidad cultural, económica, social y geográfica.
- e. **Transparencia:** Exige sistemas de información accesibles y actualizados que faciliten la toma de decisiones y el desarrollo de actividades orientadas a la mejora continua.
- f. **Equidad:** Busca garantizar la igualdad de acceso a la educación, promoviendo políticas inclusivas y ajustadas para personas en situación de vulnerabilidad o discapacidad, y asegurando el reconocimiento positivo de la diversidad cultural.
- g. **Mérito:** Reconoce los logros mediante mecanismos transparentes, promoviendo el desarrollo personal y profesional.
- h. **Interculturalidad:** Valora la diversidad cultural, étnica y lingüística, promoviendo el respeto mutuo y el aprendizaje entre diferentes culturas para una convivencia armónica.

5.4. Modelo formativo

El modelo formativo centrado en la Institución Educativa tiene las siguientes características:

La responsabilidad de la formación profesional recae en la institución.

El proceso formativo se desarrolla en la institución educativa y a través de EFSRT, las que se realizan de acuerdo con el itinerario formativo 2020 del programa de estudios de producción agropecuaria.

El grado y/o título, según corresponda, es otorgado por la institución. Por su parte, es necesario indicar que el enfoque de formación en alternancia responde a un modelo formativo centrado en la institución educativa, en donde el IEST se compromete y responsabiliza del proceso de formación, asegurando la calidad del servicio educativo mediante el desarrollo de proyectos productivos. Para tal fin, el IEST puede establecer una alianza o convenio con la comunidad y otras entidades, garantizando el equipamiento para el desarrollo de los aprendizajes.

El enfoque de formación se desarrolla en dos o más contextos de aprendizaje, implementándose en la institución educativa, en la comunidad u otros, mediante la participación en proyectos productivos orientados al logro de competencias vinculadas al programa de estudios.

5.5. Nivel formativo

Según la RVM N° 049-2022-MINEDU, el IEST forma al Profesional Técnico en Producción Agropecuaria, brindándole las competencias necesarias para desempeñarse eficazmente en el ámbito laboral. Este profesional es capaz de realizar procesos y procedimientos establecidos en la producción agropecuaria, considerando los recursos técnicos y materiales necesarios para la producción de bienes y servicios.

La tabla que se muestra a continuación presenta las competencias curriculares del Programa de Estudios, detallando los componentes curriculares, los créditos y las horas totales correspondientes. Incluye las competencias técnicas específicas, las competencias para la empleabilidad y las experiencias formativas en situaciones reales de trabajo, que son fundamentales para el desarrollo integral de los estudiantes en este programa.

Tabla 11
Competencias curriculares del Programa de Estudios

PROGRAMA DE ESTUDIO	COMPONENTES CURRICULARES							TOTAL, CRÉDITOS	TOTAL, HORAS
	COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECIFICAS		COMPETENCIAS PARA LA EMPLEABILIDAD		EXPERIENCIAS FORMATIVAS EN SITUACIONES REALES DE TRABAJO				
	COMPETENCIAS	UD	COMPETENCIAS	UD	EFSRT	CRÉDITO	HORAS		
PE-01 Producción Agropecuaria	4	37	4	10	4	3	96	131	3264

5.6. Modalidad del servicio educativo

En el IEST, la modalidad del servicio educativo hace referencia a la forma o modo en que se desarrollan las unidades didácticas con sus respectivos créditos asignados del programa de estudios.

5.6.1. Modalidad presencial

La modalidad presencial se desarrolla en los ambientes del IEST en horarios previamente establecidos. En el caso de las EFSRT se realizan en las empresas y/o instituciones públicas o privadas, previo seguimiento y evaluación del docente. Así mismo en esta modalidad los EVA (Entornos Virtuales de Aprendizaje) actúan como complemento de la formación, siendo estas plataformas o espacios digitales diseñados para facilitar el proceso educativo a través de la integración de tecnologías de la información y la comunicación.

Estos entornos nos permiten la interacción entre estudiantes y docentes, así como el acceso a recursos educativos diversos, también pueden ser páginas web

interactivas, videos, entre otros recursos digitales, a fin de desarrollar actividades adicionales a las programadas en las sesiones presenciales, dichas actividades deben estar dirigidas a la orientación y reforzamiento del aprendizaje y no son evaluables en forma independiente.

5.6.2. Modalidad semipresencial (Dual)

Según la RVM N° 049-2022-MINEDU, el IEST debe asegurarse de que los programas de estudios en modalidad semipresencial estén alineados con los requerimientos del sector productivo, educativo y las necesidades del servicio para el desarrollo local, regional y nacional. En esta modalidad, entre el 30 % y 50 % de los créditos se cursan a través de Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA), los cuales son debidamente estructurados y monitoreados desde la institución educativa, y se complementan con actividades en empresas e instituciones públicas o privadas donde se realizan las Experiencias Formativas en Situaciones Reales de Trabajo (EFSRT).

Los créditos correspondientes a unidades didácticas con horas teórico-prácticas se desarrollan principalmente en EVA. Por su parte, los créditos con horas prácticas que requieren entornos específicos como laboratorios, talleres o el uso de equipos se imparten de forma presencial en horarios establecidos y también en modalidad virtual, con el objetivo de garantizar el logro de las competencias. Para implementar esta modalidad, el IEST debe informar a los estudiantes sobre el uso del Portal Web institucional para acceder a los diferentes módulos de su formación semipresencial.

5.7. Métodos de enseñanza aprendizaje

El IEST emplea diversas metodologías de enseñanza-aprendizaje para fomentar el desarrollo integral de los estudiantes. Entre ellas se destacan:

- a. **Solución de casos:** Fomenta el pensamiento crítico y la toma de decisiones al aplicar conocimientos teóricos en situaciones prácticas.
- b. **Aprendizaje colaborativo:** Promueve el trabajo en equipo, la interacción entre pares y la construcción conjunta del conocimiento, desarrollando habilidades sociales y comunicativas.
- c. **Trabajo autónomo:** Desarrolla la autodisciplina y la capacidad de aprendizaje continuo, permitiendo que los estudiantes investiguen y gestionen su propio proceso de aprendizaje.
- d. **Aula invertida:** Los estudiantes revisan materiales antes de la clase, utilizando el tiempo presencial para actividades prácticas y discusiones, lo que permite un enfoque más interactivo y personalizado.

- e. **Técnicas de enseñanza-aprendizaje:** El IEST emplea diversas técnicas, como la lectura comentada, que promueve la comprensión y el análisis crítico, y la lluvia de ideas, que fomenta la creatividad y participación activa.

También se emplean métodos prácticos como el método de caso y la resolución de problemas, que permiten aplicar teorías en situaciones reales. La exposición formal de información se combina con enfoques interactivos para asegurar una participación activa y la comprensión de los conceptos teóricos.

5.8. Evaluación del aprendizaje

El IEST aplica el esquema de evaluación de aprendizaje según lo que indica la RVM N° 049-2022-MINEDU:

- a. La evaluación es parte del proceso de aprendizaje, es formativa, continua y/o permanente, orientadora y motivadora. Para ello, se debe entender a la evaluación como un proceso en que el estudiante aprende para luego demostrarlo, a través de actividades o situaciones contextualizadas en las que ponga en evidencia sus aprendizajes para posteriormente, calificarlos.
- b. La evaluación orienta la labor del docente y del estudiante, permite tomar decisiones sobre los ajustes a realizar en el proceso de aprendizaje.
- c. Los docentes comunican a los estudiantes de manera progresiva el nivel de logro alcanzado y establecen, de ser necesario, las propuestas de mejora para el logro de las capacidades de aprendizaje esperadas en la unidad didáctica.

5.8.1. Estrategias de enseñanza - aprendizaje

Son secuencias integradas por actividades, técnicas y recursos educativos que se interrelacionan en el tiempo y en el espacio pedagógico con la finalidad de lograr los aprendizajes.

- a. **Objetivo:** La programación de la unidad didáctica establece objetivos claros y específicos, proporciona a los estudiantes una visión clara de lo que aprenderán.
- b. **Motivación:** Videos cortos, casos específicos, anécdotas.
- c. **Desarrollo:** Transferencia de la información del tema a tratar, mediante las TIC
- d. **Preguntas intercaladas:** Intercalar preguntas durante la presentación de información mantiene a los estudiantes comprometidos y fomenta la participación activa, pueden ser formuladas por el docente o estudiantes.
- e. **Resumen:** Síntesis del tema tratado.

- f. **Retroalimentación:** A través de ideas fuerza.

5.9. Evaluación del aprendizaje

En el IEST, la evaluación del aprendizaje es un proceso continuo y dinámico que busca medir no solo los conocimientos teóricos de los estudiantes, sino también sus habilidades prácticas y competencias profesionales. Este enfoque integral y flexible utiliza diversos métodos de evaluación, como pruebas escritas, autoevaluaciones, trabajos colaborativos y rúbricas, permitiendo un seguimiento detallado del progreso de cada estudiante. De esta forma, se asegura que los estudiantes desarrollen tanto competencias técnicas como habilidades blandas necesarias para su desempeño en el mercado laboral.

Además, el IEST emplea indicadores de logro como la capacidad de aplicar conocimientos en situaciones laborales reales, la habilidad para resolver problemas complejos y el desempeño en actividades colaborativas. También se utilizan herramientas como listas de cotejo, mapas conceptuales y portafolios, que permiten a los estudiantes reflejar su progreso y realizar un análisis de su aprendizaje, abarcando no solo el dominio de las competencias, sino también el comportamiento actitudinal y las habilidades interpersonales.

Las técnicas de evaluación utilizadas por el IEST incluyen:

- a. **Lista de cotejo:** Permite un seguimiento claro del progreso de los estudiantes, especialmente en la educación técnica, verificando la adquisición de habilidades específicas.
- b. **Prueba oral:** Evalúa las habilidades de comunicación y pensamiento rápido, común en áreas como derecho y administración.
- c. **Prueba gráfica:** Permite evaluar la capacidad de organizar información compleja de manera visual, utilizado en carreras técnicas como ingeniería o diseño.
- d. **Prueba escrita:** Evalúa el conocimiento teórico y la capacidad de síntesis, común en todas las áreas académicas.
- e. **Autoevaluación:** Fomenta la reflexión sobre el propio aprendizaje, permitiendo que los estudiantes evalúen su desempeño.
- f. **Rúbrica:** Proporciona criterios claros de evaluación, detallando las expectativas para cada nivel de desempeño.
- g. **Trabajos colaborativos:** Evalúa las competencias de trabajo en equipo y colaboración, muy útil en simulaciones de proyectos técnicos.
- h. **Mapas conceptuales y mentales:** Ayudan a organizar y comprender relaciones entre conceptos, aplicados en áreas como administración y ciencias de la salud.

- i. **Foros:** Espacios de discusión que fomentan el intercambio de ideas entre estudiantes.
- j. **Portafolio:** Recolecta los trabajos realizados a lo largo del período académico, permitiendo evaluar el progreso continuo de los estudiantes.

Estas técnicas aseguran que la evaluación sea integral y efectiva, alineada con los estándares y necesidades del entorno profesional.

La tabla que se muestra a continuación presenta el sistema de evaluación del IEST, especificando los instrumentos utilizados, su peso correspondiente y el sistema de evaluación aplicado para cada uno de ellos.

Tabla 12
Sistema de evaluación del IEST

INSTRUMENTO	PESO	SISTEMA DE EVALUACIÓN
Evaluación intermedia (EI)	3	El Promedio Final (PF) de la unidad didáctica se obtendrá así: $PF = (3EI + 3TA + 4ER) / 10$
Tareas Académicas (TA)	3	
Evaluación por Resultados (ER)	4	

De acuerdo con la información de la tabla y respecto de los instrumentos de evaluación podemos señalar que la EI consta de actividades que se desarrollan dentro de la sesión de aprendizaje como conocimientos previos, exposiciones, debates, casos, prácticas, simulaciones, entre otros. Las TA son actividades que se desarrollan fuera de la sesión de aprendizaje como lecturas asignadas, tareas, investigaciones, creación de recursos multimedia, entre otros. El instrumento ER permite medir el logro del elemento de la capacidad correspondiente a la actividad de aprendizaje, los cuales se aplican para obtener el promedio final.

El sistema de calificación es vigesimal y la nota mínima aprobatoria para la unidad didáctica es 13.

5.10. Características o lineamientos sobre el uso de los Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA)

El IEST utiliza los Entornos Virtuales de Aprendizaje (EVA) de manera complementaria a través de la plataforma institucional, página web, biblioteca virtual para orientar y reforzar los procesos de enseñanza aprendizaje y administrativo.

VI. PROPUESTA DE GESTIÓN

6.1. Estilo de gestión

6.1.1. Navegando Hacia un Futuro de Éxito y Sostenibilidad

El IEST cuenta con mas de 34 años de vida institucional , actualmente se encuentra en un momento crucial de su desarrollo institucional. En un contexto dinámico y desafiante, donde la educación técnica y tecnológica desempeña un papel fundamental en el progreso de la sociedad, el IEST busca trazar una ruta hacia un futuro de éxito y sostenibilidad.

6.1.2. Superando Limitaciones Actuales

Actualmente, el IEST opera en instalaciones provisionales, gracias a un convenio específico con la I.E. CEMA 118 de nivel secundario. Si bien este acuerdo ha permitido que la educación continúe, es imperativo reconocer que estas instalaciones son temporales y no pueden satisfacer plenamente las necesidades de nuestra creciente comunidad educativa. Por lo tanto, la construcción y puesta en funcionamiento de un local propio se convierte en una prioridad estratégica para el IEST.

6.1.3. Adaptabilidad e Innovación

Esta propuesta no solo considera la importancia de contar con un espacio físico moderno y adecuado, sino también resalta la relevancia de la adaptabilidad e innovación en la educación actual. El IEST se dedica a ofrecer programas educativos de excelencia que se ajusten a las demandas cambiantes del mercado laboral, formando así profesionales altamente capacitados y competentes. En conclusión, esta iniciativa refleja el compromiso del IEST con la mejora continua y el desarrollo institucional.

6.2. Estructura organizativa

Según la Ley N° 30512 “Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes”, en su Artículo 29; Gobierno y organización de los IEST se tiene el siguiente régimen de gobierno y de organización:

- a. **Director General:** Es la máxima autoridad de la Institución responsable de la Organización, Planificación, Dirección, Supervisión, Evaluación y control de todas las acciones técnico- pedagógico y Administrativa de los diferentes servicios que brinda la Institución.
- b. **Consejo Asesor.** Responsable de asesorar al director general en materias formativas e institucionales.

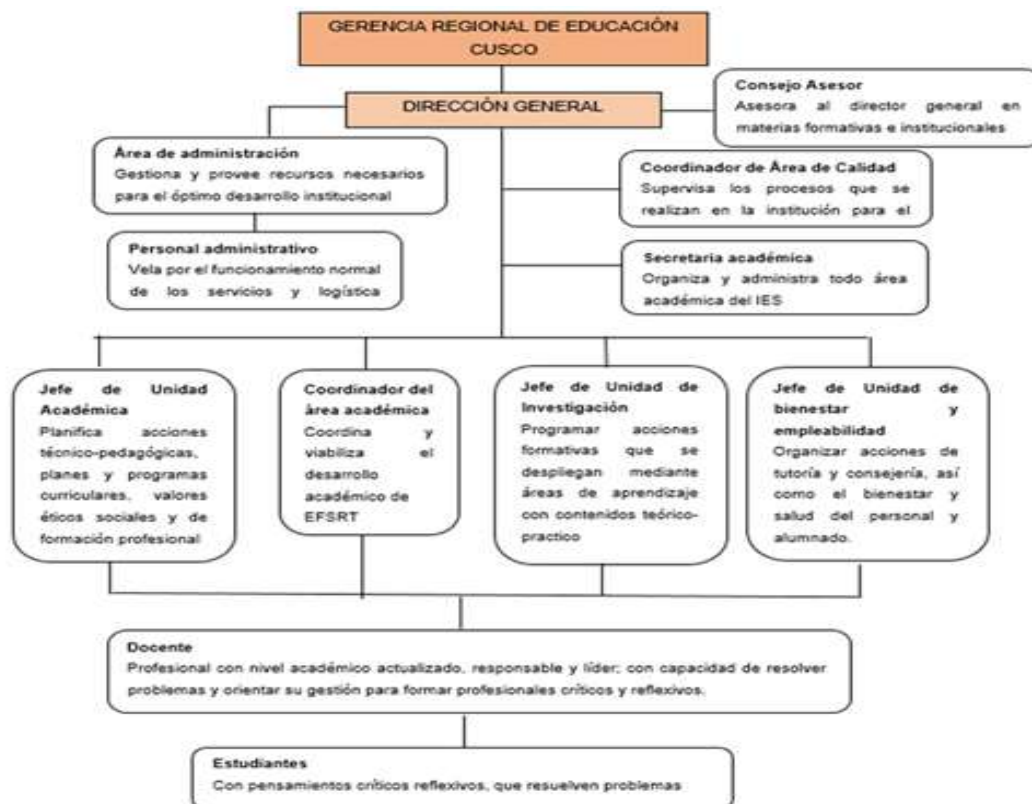
- c. **Jefe de Unidad Académica:** Responsable de planificar, supervisar y evaluar el desarrollo de las actividades académicas. Está conformada por áreas académicas responsables de las actividades propias de los programas de estudios conducentes a la obtención de un título.
- d. **Jefe de Unidad de investigación:** Responsable de promover, planificar, desarrollar, supervisar y evaluar el desarrollo de actividades de investigación en los campos de su competencia.
- e. **Jefe de la Unidad de bienestar y empleabilidad:** Responsable de la orientación profesional, tutoría, consejería, bolsa de trabajo, bolsa de práctica preprofesional y profesional, emprendimiento u otros que coadyuven al tránsito de los estudiantes de la Educación Superior al empleo. Además, debe conformar un comité de defensa del estudiante encargado de velar por el bienestar de los estudiantes para la prevención y atención en casos de acoso, discriminación, entre otros.
- f. **Área de administración:** Responsable de gestionar y administrar los recursos necesarios para la óptima gestión institucional.
- g. **Coordinador de Área de Calidad:** Responsable del aseguramiento de la calidad del servicio académico y administrativo institucional.
- h. **Secretaría académica.** Responsable de organizar y administrar los servicios de registro académico y administrativo institucional.
- i. **Coordinación de Área Académica:** Está a cargo de la programación académica y es responsable de conducir el desarrollo académico de los programas de estudios de forma permanente hasta la obtención del título.
- j. **Docentes:** Desarrollar las labores de docencia basado en el Silabo, programaciones y sesiones de aprendizaje de la unidad didáctica.
- k. **Estudiantes:** Con pensamientos críticos reflexivos, que resuelven problemas.

6.3. Organigrama

La figura a continuación presenta el organigrama estructural del IEST.

Figura 4

Organigrama del IEST Anta



6.4. Lineamientos institucionales

La calidad del servicio educativo que brinda el IEST , está basado en los siguientes instrumentos de gestión:

- a. **Proyecto Educativo Institucional (PEI):** Es un instrumento de planificación estratégica de la institución para el mediano plazo, que se enmarca dentro de los Proyectos Educativos Nacional, Regional y Local.
- b. **Plan Anual de Trabajo (PAT):** En este documento se plasman las acciones y/o actividades propuestas por GEREDU, Dirección General y en permanente coordinación con todos los elementos orgánicos de la Institución, que serán desarrollados durante cada año académico, para el mejoramiento del servicio educativo y dinamizar la gestión en la Institución.
- c. **Reglamento Interno (RI):** Instrumento que regula la organización y funcionamiento institucional y pedagógico en el marco del PEI y las normas oficiales. Prevé los procedimientos específicos que optimizan los procesos de gestión y respaldan el trabajo institucional. Este debe ser modificado cada dos años y según el caso lo requiera con la participación plena de los integrantes de la institución.
- d. **Manual de Procedimientos Académicos (MPA):** Es el documento técnico que señala en forma clara y detallada la secuencia de las operaciones que deben realizarse para cumplir las funciones de las unidades organizativas, con descripción de nombre, requisitos, acciones, especificaciones.
- e. **Manual de Organización y Funciones (MOF):** Es un documento normativo y de gestión, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada cargo, contribuyendo de esta manera a mejorar los canales de comunicación y coordinación; así como determinar las funciones específicas, responsabilidades de las diferentes áreas y departamentos dentro de la estructura orgánica de la Institución.
- f. **Plan de Seguimiento de Egresados (PSE) :** Este documento permitirá obtener y sistematizar información actualizada de los egresados y nos hará reflexionar respecto al proceso de enseñanza aprendizaje que se les brindó y de su inserción en el mercado laboral.
- g. **Plan Anual de Mantenimiento (PAM):** Es un instrumento de ejecución del planeamiento estratégico, que tiene como finalidad desarrollar las actividades de mantenimiento y preventivo en nuestra entidad educativa en la sede principal y sus locales durante el presente año.

- h. Otros: Otros documentos que estime conveniente la Dirección y que se ajuste a las normatividades del MINEDU de ser necesario.

6.4.1. Clima organizacional

El clima organizacional en el IEST se refiere al conjunto de características del entorno laboral percibidas por empleados, que influyen en su motivación y comportamiento. Este clima está compuesto por factores psicosociales y políticas internas y externas relacionadas con la gestión administrativa y pedagógica, generando un estilo de interacción tanto personal como grupal. El IEST promueve un ambiente donde docentes y estudiantes enriquecen su formación humana y académica, guiados por valores y principios fundamentales. Según Sandoval (2014), la convivencia dentro de una institución educativa crea el núcleo del trabajo pedagógico, sustentado en las experiencias del personal y la comunidad educativa.

El desempeño profesional del docente en el IEST refleja conocimientos y valores, impactando directamente en la imagen institucional. Para lograr la calidad educativa, la institución enfoca sus esfuerzos en la formación de los estudiantes, creando un clima institucional favorable para el desarrollo de los aprendizajes.

6.4.2. Imagen institucional

El IEST participa activamente en diversas actividades académicas e institucionales, tales como el proceso de admisión, la elaboración del cuadro de ingresantes y la convocatoria de personal docente. Además, se involucra en actividades extracurriculares, como invitaciones y representaciones diversas. Estas acciones facilitan una comunicación clara y efectiva entre los diferentes actores de la comunidad educativa, incluidos estudiantes, docentes, personal administrativo, directivos, egresados, padres de familia, empresarios y autoridades. La institución también está presente en actos oficiales y protocolares, y se encarga de difundir estos eventos a través de su página web, redes sociales, medios radiales y televisión, promoviendo la transparencia en su gestión.

La imagen institucional del IEST está estrechamente vinculada al marketing educativo. Una buena imagen institucional no solo mejora su posicionamiento, sino que también atrae a más estudiantes y fortalece su competitividad. En este sentido, se apoya, supervisa y coordina la aprobación de publicaciones impresas en medios electrónicos, generando contenido para distintas unidades. El IEST se distingue por su exitosa metodología pedagógica, basada en un enfoque de trabajo en aulas abiertas, lo que lo diferencia de otros institutos y fortalece su imagen institucional.

6.5. Lineamientos administrativos

Los lineamientos administrativos del IEST están diseñados para garantizar una gestión eficiente y eficaz que respalde el desarrollo académico y organizacional de la institución. Estos lineamientos abordan aspectos clave como la planificación, la organización de recursos, la toma de decisiones y la implementación de políticas internas, con el objetivo de crear un entorno favorable para el aprendizaje, la formación integral de los estudiantes y la mejora continua en todos los procesos administrativos y pedagógicos.

6.5.1. Recursos humanos

Los lineamientos respecto de los recursos humanos del IEST están enfocados en garantizar la selección, capacitación y gestión efectiva del personal, tanto docente como administrativo, para asegurar un ambiente educativo de calidad. Estos lineamientos promueven el desarrollo profesional continuo, el fortalecimiento de competencias y el bienestar del personal, favoreciendo un clima organizacional positivo y colaborativo. La institución busca contar con un equipo altamente calificado que esté comprometido con los valores y objetivos institucionales, contribuyendo al crecimiento académico y al éxito de los estudiantes.

La tabla a continuación presenta la estructura de cargos del IEST Anta según la Ley N° 30512, detallando los órganos o unidades orgánicas, los cargos correspondientes, el número de plazas disponibles y el código Nexus (código de plaza) asignado a cada uno.

Tabla 13

Estructura de cargos del IEST Anta según Ley N° 30512

N°	ÓRGANO/UNIDAD ORGÁNICA	CARGO	N° DE PLAZAS	CÓDIGO NEXUS (CÓDIGO DE PLAZA)
01	Dirección General	1.1. Directora General	01	427244816019
		1.1.1. Secretaria de Dirección	--	-----
		1.2. Consejo Asesor	--	-----
02	Unidad Académica	2.1. Jefe de la Unidad Académica	01	08EV01810606
		2.1.1. Coordinadores de programas de estudio	--	-
		2.1.1.1. Coordinador Académico de Producción Agropecuaria	01	427214816016
		2.1.2. Docentes	06	08EV01811048

				427214816013 427214816012 427214816014 427214816015 427214816018
03	Área de secretaria Académica	3.1. Secretario Académico	01	08EV01810763
04	Unidad de Bienestar y Empleabilidad	4.1. Jefe de la Unidad de Bienestar y Empleabilidad	01	08EVE2414150
05	Unidad de Investigación	5.1. Jefe de la Unidad de Investigación	01	08EVE2414151
05	Unidad de Formación Continua	5.1. Jefe de Unidad de Formación Continua	-	-----
06	Área de Calidad	6.1. Coordinador del Área de Calidad	01	08EVE2414149
07	Área Administrativa	7.1. Jefe del Área Administrativa	-	----- ---
		7.1.1. Personal de Servicio	01	427214816010
		7.1.2. Oficinista (Biblioteca)	01	427244816011
Total de plazas			15	-

6.5.2. Infraestructura

La infraestructura del IEST ofrece espacios y recursos disponibles que facilitan el proceso educativo y administrativo.

La infraestructura debe reflejar la capacidad del instituto para ofrecer una educación de calidad y atender las necesidades de sus estudiantes y personal.

En la actualidad esta infraestructura se encuentra en pleno proceso de construcción; sin embargo, se cuenta con los siguientes:

- Ambientes para oficinas de administración, dirección, recursos humanos y servicios estudiantiles.
- Aulas, sala de profesores y sala de reuniones.
- Las aulas equipadas con mobiliario adecuado y proyectores multimedia.
- Biblioteca virtual implementada con libros digitales por el MINEDU.

e. Otros.

La tabla que se presenta a continuación muestra la infraestructura disponible para el Programa de Estudios de Producción Agropecuaria, detallando el nombre de cada ambiente, su área en metros cuadrados, el aforo disponible, las horas operativas semanales y los programas de estudio (en este caso solo uno) que hacen uso de cada ambiente.

Tabla 14

Infraestructura del Programa de Estudios de Producción Agropecuaria

NOMBRE DE AMBIENTE	ÁREA DE CADA AMBIENTE M ²	AFORO DE AMBIENTE	HORAS OPERATIVAS SEMANALES	PROGRAMA (S) DE ESTUDIO A QUE HACE (N) USO DE CADA AMBIENTE
AULAS				
Aula 1	63 m ²	40 estudiantes	6	Produccion agropecuaria
Aula 2	63 m ²	40 estudiantes	6	Produccion agropecuaria
Aula 3	63 m ²	40 estudiantes	6	Produccion agropecuaria
Aula 4	63 m ²	40 estudiantes	6	Produccion agropecuaria
Aula 5	63 m ²	40 estudiantes	6	Produccion agropecuaria
Aula 6	63 m ²	40 estudiantes	6	Produccion agropecuaria
LABORATORIOS				
Laboratorio Pecuario	56 m ²	40 estudiantes	6	Producción agropecuaria
Laboratorio Agrícola	56 m ²	40 estudiantes	6	Producción agropecuaria
Laboratorio de Procesos Agropecuarios	56 m ²	40 estudiantes	6	Producción agropecuaria
TALLERES				
Centro de Computo	63 m ²	40 estudiantes	3	Produccion agropecuaria
Sala de docentes	100 m ²	15estudiantes	6	Produccion agropecuaria
Biblioteca	40 m ²	20 estudiantes	2	Produccion agropecuaria
Auditorio	95 m ²	80	2	Produccion agropecuaria
Cancha deportiva	200 m ²	200	6	Produccion agropecuaria
Comedor	54 m ²	40	6	Produccion agropecuaria
Cocina	6 m ²	4	6	Produccion agropecuaria

6.5.3. Recursos económicos

El IEST cuenta con las siguientes principales fuentes de ingreso:

- a. Recursos procedentes del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (PRONIED) creado por el Ministerio de Educación (MINEDU) con el objetivo de ampliar, mejorar y dotar de nueva infraestructura educativa al país. El Plan incluye la identificación, ejecución y supervisión de actividades y proyectos de inversión pública para infraestructura educativa en todos los niveles y modalidades de educación básica, superior, tecnológica y técnico-productiva.
- b. Recursos del Tesoro Público asignados por el Gobierno Regional, según se precisa en la Ley N.º 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Título V, Funciones, Capítulo II, Funciones Específicas, Artículo 47, Funciones en materia de educación, cultura, ciencia, tecnología, deporte y recreación; mediante la cual faculta a los gobiernos regionales a invertir en los IEST.
- c. Recursos Directamente Recaudados (RDR), ingreso que cada IEST genera y ejecuta de acuerdo con una programación anual.

VII. ANEXOS

7.1. Matriz de definición de estrategias resultantes del diagnóstico institucional a partir del análisis FODA para cada Condición Básica de Calidad

La tabla a continuación presenta la definición de estrategias resultantes del diagnóstico institucional del IEST a partir del análisis FODA alineado a cada una de las Condiciones Básicas de Calidad (CBC).

Tabla 15
Matriz FODA del IEST

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	CBC	DEBILIDADES	CBC
	F1. Se cuenta con PEI, PAT, RI, Manual de Perfil de Puestos (MPP) F2. Se cuenta con la propuesta de Manual de Procesos Académicos (MPA) para registro de información académica del régimen académico F3. Se tiene el portal institucional operativo con información relativa a los servicios que ofrece el instituto F4. Se cuenta con la propuesta del plan de seguridad y vigilancia institucional F5. Elaboración de la política, plan y reglamento de investigación e innovación del instituto F6. Se cuenta con un itinerario formativo y su propuesta pedagógica correspondiente. F7. Se tiene convenios firmados con instituciones que acreditan para realizar las EFSRT F8. Se cuenta con estudios de fiabilidad sobre la empleabilidad		D1. Paralizada la construcción D2. Recurso humano (Dirección) en proceso de formación D3. Propuesta de plan de capacitación docente en proceso de actualización D4. No se cuenta con un Plan de crecimiento Institucional D5. Documento de servicios educacionales complementarios básicos y médicos en proceso de elaboración D6. En proceso de elaboración el Plan de intermediación e inserción laboral.	
FACTORES EXTERNOS OPORTUNIDADES	Estrategias FO - Potencialidades (Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades)	CBC	Estrategias DO - Desafíos (Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades)	CBC
O1. Desarrollo de líneas de investigación e innovación por parte del MINEDU O2. Creciente demanda de productos agroecológicos en el mercado local, regional, nacional y mundial O3. Creciente demanda laboral de las empresas productivas en la región. O4. Población estudiantil en aumento y motivado O5. Acceso a los programas de capacitación con entidades del Estado. O6. Acceso a los proyectos de cooperación técnica y fuentes de financiamiento organismos internacionales	FO 1: Gestionar e integrar líneas de investigación a la institución. (F1, O1) (F1, O1, O3) FO 2: Adecuar el itinerario formativo de acuerdo con la demanda laboral de las empresas productivas en la región. (O2, F6, O3) FO 3: Gestionar un nuevo Programa de estudios acorde a la demanda y necesidad productiva regional. (O4, F7, O3) FO 4: Gestionar fuentes de financiamiento para insertar a la bolsa laboral o trabajo de los egresados y titulados (O5, O6, F16)	CBC- II: Líneas de investigación CBC III: Gestión académica y programas de estudios pertinentes y alineados a las normas. CBC VII: Servicios educativos complementarios	DO 1: Reconocer áreas y líneas de investigación vinculadas al Agro ecoturismo para incorporar al plan de capacitación docente. (D3, O1) DO 2: Aprovechar la oportunidad de investigación e innovación para fortalecer la propuesta de capacitación docente en proceso de actualización. (O1, D3) DO 3: Implementar emprendimientos en productos agroecológicos y turismo vivencial con demanda creciente en el mercado local y regional. (D6, O2, O3) DO 4: Desarrollar e implementar un Plan de crecimiento institucional para la sostenibilidad institucional. (D4, O4) DO 5: Desarrollar servicios complementarios básicos y médicos con fuentes de financiamiento del Estado y ONGs. (D5, O5, O6)	CBC- II: Líneas e investigación CBC-III: Gestión Académica y Programas de estudios CBC IV: Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos. CBC-VII: Servicios educativos complementarios

AMENAZAS	Estrategias FA – Riesgos (Use las fortalezas para neutralizar las amenazas)	CBC	Estrategias DA - Limitaciones (Mejore las debilidades y evite las amenazas)	CBC
A1. Las empresas no quieren asumir responsabilidades laborales A2. Demora y retraso en el reinicio de la obra por parte del Gobierno Regional A3. No se cuenta con un servicio de telefonía fija por carecer de operadores en la provincia. A4. Deficiente servicio por falta de conexión de fibra óptica para internet. - A5. Inexistencia de concursos públicos para cubrir la plaza de cargo y función de director	FA 1: Implementación y difusión de políticas laborales claras y ajustadas a los instrumentos de gestión. (A1, F1) FA 2: Integración del Manual de Procesos Académicos para fortalecer la transparencia y confianza en las responsabilidades laborales. (A1, F2) FA 3: Uso del portal institucional como herramienta de transparencia y comunicación para fomentar la responsabilidad laboral en las empresas. (A1, F3) FA 4: Uso del plan de seguridad y vigilancia institucional para promover el cumplimiento de las responsabilidades laborales. (A1, F4) FA 5: Uso de la política, plan y reglamento de investigación e innovación para fomentar el cumplimiento de responsabilidades laborales. (A1, F5)	CBC-III: Gestión Académica y Programas de estudios CBC-IV: Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos. CBC V: Disponibilidad del personal directivo, jerárquico y docente idóneo. CBC VI: Previsión económica y financiera.	DA 1: Gestión para la sesión de uso de las instalaciones actuales y acuerdos temporales con otras instituciones para asegurar la continuidad del servicio educativo. (D1, A2) DA 2: Desarrollo de planes provisionales y formación acelerada para directivos en ausencia de concursos públicos. (D2, A5) DA 3: Implementar soluciones alternativas mientras se completa el documento de servicios y se busca mitigar la falta de telefonía fija. (D5, A3) DA 4: Fortalecer el Plan de Intermediación e Inserción Laboral. (D6, A1)	CBC-III: Gestión Académica y Programas de estudios CBC-IV: Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos. CBC-V: Disponibilidad de personal directivo, jerárquico y docente

7.2. Matriz de relación Causa-Efecto de la herramienta FODA por Condición Básica de Calidad

Las tablas que se muestran a continuación sobre potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones, presentan los hallazgos a considerar en el diseño de los objetivos estratégicos del IEST, según cada Condición Básica de Calidad.

Tabla 16

POTENCIALIDADES: Relaciones significativas entre fortalezas y oportunidades

POTENCIALIDADES: Relaciones significativas entre fortalezas y oportunidades			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Resultados positivos o hallazgos para oportunidades de mejora
CBC II - Líneas de investigación a ser desarrolladas por la EEST (opcional)			
- R-FO 01: Gestionar e integrar líneas de investigación a la institución - (F1, O1) (F1, O1, O3)	- El programa académico estuvo orientado a la parte productiva, desatendiendo líneas de investigación.	- Los estudiantes no estarían alineados a las exigencias actuales sin competitividad	- Estudiantes con capacidad investigativa e innovadora y competitivos - Mayores oportunidades en el mercado laboral
CBC III – Gestión Académica y Programas de estudios			
- R-FO 02: Adecuar el itinerario formativo de acuerdo con la demanda laboral de las empresas productivas en la región (O2, F6, O3)	- Actividades productivas acorde al avance de la tecnología	- El itinerario formativo no está de acuerdo con la demanda laboral	- Implementación del nuevo itinerario para el nuevo programa de estudios
- R-FO 03: Gestionar un nuevo Programa de estudios acorde a la demanda y necesidad productiva regional. (O4, F7, O3)	- La demanda laboral existente en la zona	- Deserción de estudiantes	- Programa de estudios complementario al que ya existe
CBC IV – Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos			
- R-FO 04: Ampliación y mejoramiento de la infraestructura física y modernización de equipamiento con el apoyo de recursos externos (F6, O2)	- Infraestructura física y equipamiento insuficiente para los procesos formativos y servicios	- Deficiente formación académica de los estudiantes.	- Servicio educativo de calidad en búsqueda de excelencia.

POTENCIALIDADES: Relaciones significativas entre fortalezas y oportunidades			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Resultados positivos o hallazgos para oportunidades de mejora
	complementarios en la atención de los estudiantes.		
CBC VI – Previsión económica y financiera			
- R-FO 05: Gestionar fuentes de financiamiento para insertar a la bolsa laboral o trabajo de los egresados y titulados (O5, O6, F16)	- Egresados y titulados no insertados laboralmente	- Disminución de la población estudiantil - Egresados y titulados con bajos ingresos	- Egresados y titulados con nuevas opciones de empleabilidad profesional

Tabla 17

DESAFÍOS - Combinación de debilidades y oportunidades

DESAFÍOS - Combinación de debilidades y oportunidades			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Resultados positivos o hallazgos para oportunidades de mejora
CBC II - Líneas de investigación a ser desarrolladas por la EEST (opcional)			
- R-DO 01 - Reconocer áreas y líneas de investigación vinculadas al Agro ecoturismo para incorporar al plan de capacitación docente. (D3, O1)	- El presupuesto para implementar líneas de investigación es exiguu	- Sin motivación ni estímulos las áreas de investigación e innovación	- Implementación de proyectos de investigación e innovación en los planes de capacitación docente
- R-DO 02 - Aprovechar la oportunidad de investigación e innovación para fortalecer la propuesta de capacitación docente en proceso de actualización. (O1, D3)	- Identificación de nuevas tendencias educativas y tecnologías emergentes	- Desarrollo de programas de capacitación docente que incorporen estas tendencias y tecnologías	- Mejora en la calidad de la enseñanza, lo que se traduce en un aumento en el compromiso y desempeño de los estudiantes, así como en la actualización continua del equipo docente.

DESAFÍOS - Combinación de debilidades y oportunidades			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Resultados positivos o hallazgos para oportunidades de mejora
CBC III – Gestión Académica y Programas de estudios			
- R-DO 03 - Implementar emprendimientos en productos agroecológicos con demanda creciente en el mercado local y regional y turismo vivencial de la zona. (D6, O2, O3)	- Demanda creciente de productos saludables, sostenibilidad ambiental, tendencia de un turismo responsable con conciencia ambiental y cultural	- Altos costos iniciales si no se implementa la práctica agroecológica, acceso limitado al mercado, riesgo de prácticas inadecuadas y degradación ambiental	- Incremento en la rentabilidad de estos productos y acceso diferenciado a mercados - El turismo vivencial ofrece beneficios económicos, sociales y ambientales
CBC IV – Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos			
- R- DO 04 - Desarrollar e implementar un Plan de crecimiento institucional para la sostenibilidad institucional. (D4, O4)	- Garantizar la viabilidad a largo plazo permite que la institución se adapte a un entorno en constante cambio. - Mejorar la calidad de los servicios y su impacto en la sociedad	- Resistencia al cambio, sobrecarga de trabajo, falta de recursos financieros y desviación de la misión institucional.	- Optimización de los recursos - Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera y alineación con la visión y misión institucional
- R-DO 05: Desarrollar servicios complementarios básicos y médicos con fuentes de financiamiento del estado y ONGs. (D5, O5, O6)	- Cobertura insuficiente de servicios básicos y médicos. - Falta de infraestructura de personal especializado.	- Riesgo de dependencia - Falta de autonomía - Proyectos no adaptados al contexto local	- Mejora en el acceso a servicios y calidad de servicio - Evaluación continua de las necesidades

Tabla 18

RIESGOS - Relaciones significativas entre fortalezas y amenazas

RIESGOS - Relaciones significativas entre fortalezas y amenazas			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Hallazgos de incidencia negativa o Áreas críticas de atención inmediata
CBC II - Líneas de investigación a ser desarrolladas por la EEST (opcional)			
- R- FA 01: Diseño de una propuesta de plan y su reglamento de investigación e innovación para fomentar el cumplimiento de responsabilidades laborales. (A1, F5)	- Existen una cultura organizacional que promueven el cumplimiento de las responsabilidades laborales y el desarrollo de nuevas ideas. - Competencia intensa y la rápida evolución tecnológica. - Falta de presupuesto	- Estudiantes sin motivación con demanda laboral insatisfecha y desprestigio para el instituto - Resistencia interna hasta problemas de recursos y resultados imprevistos.	- El hallazgo de incidencia negativa es: - Implementar la propuesta de plan y su reglamentación con inmediatez - El área crítica de atención inmediata es: - Gestionar presupuesto para diseñar e implementar una propuesta plan y reglamentación de investigación.
CBC III – Gestión Académica y Programas de estudios			
- R-FA 02: Implementación y difusión de políticas laborales claras y ajustadas a los instrumentos de gestión. (A1, F1)	- La necesidad de alinear las políticas laborales con las exigencias del entorno.	- Resistencia al cambio y costos elevados para la implementación	- El hallazgo de incidencia negativa es: - Riesgo de que la comunicación de estas políticas no sea efectiva.
- R-FA 03: Integración del Manual de Procesos Académicos para fortalecer la transparencia y confianza en las responsabilidades laborales. (A1, F2)	- Falta de un manual de procesos claros y definidos. - Implementación de un manual de procesos bien estructurado. - Procesos académicos sin regularizar o con vacíos administrativos.	- Confusión en la asignación de responsabilidades laborales, potenciales malentendidos entre el personal, ineficiencia en el cumplimiento de tareas y posibles errores en la gestión académica. - Aumento de la transparencia y claridad en los roles y responsabilidades, lo que fortalece la confianza entre el personal y facilita el cumplimiento eficiente de las responsabilidades laborales. - Incremento de riesgos relacionados con la falta de seguimiento, gestión ineficaz	- Los hallazgos de incidencia negativa son: - Resistencia al cambio del personal a la implementación de nuevos procesos o manuales, afectando negativamente la efectividad de la estrategia. - Falta de capacitación del personal sobre el uso del nuevo manual. - Las áreas críticas de atención inmediata son: - La capacitación del personal es fundamental para que comprendan el

RIESGOS - Relaciones significativas entre fortalezas y amenazas			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Hallazgos de incidencia negativa o Áreas críticas de atención inmediata
		de recursos humanos, y mayor posibilidad de conflictos laborales.	contenido del manual y cómo aplicarlo en su día a día laboral. - Implementar mecanismos de seguimiento que evalúen el cumplimiento de los procesos académicos según el manual, para identificar y corregir fallos tempranamente. - El manual debe ser revisado y actualizado periódicamente para adaptarse a los cambios normativos y operativos de la institución académica.
- R-FA 04: Uso del portal institucional como herramienta de transparencia y comunicación para fomentar la responsabilidad laboral en las empresas. (A1, F3)	- Falta de un canal de comunicación claro y accesible. - Uso efectivo del portal institucional como herramienta de transparencia. - Falta de accesibilidad o actualizaciones en el portal institucional.	- Desinformación entre los empleados sobre sus roles, políticas de la empresa y procesos internos, lo que puede generar falta de responsabilidad laboral y disminución de la confianza en la gestión. - Desconexión entre la administración y los docentes, generando malentendidos, falta de compromiso, y disminución de la eficiencia laboral.	- Los hallazgos de incidencia negativa son: - Poca utilización del portal - Información incompleta o desactualizada - Resistencia al uso de tecnología - Las áreas críticas de atención inmediata son: - Capacitación en el uso del portal - Monitoreo del uso del portal
- R-FA 05: Uso del itinerario formativo y la propuesta pedagógica para fomentar el cumplimiento de responsabilidades laborales en las empresas. (A1, F6)	- Implementación de un itinerario formativo estructurado y una propuesta pedagógica clara. - Falta de un itinerario formativo adecuado y una propuesta pedagógica bien diseñada. - El uso del itinerario formativo como herramienta continua de capacitación.	- Desorientación entre los empleados sobre las expectativas de la empresa, lo que lleva a un bajo rendimiento y al incumplimiento de responsabilidades laborales.	- Los hallazgos de incidencia negativa son: - Desalineación entre la formación y las necesidades laborales - Las áreas críticas de atención inmediata son: - Revisión permanente del itinerario formativo y propuesta pedagógica para

RIESGOS - Relaciones significativas entre fortalezas y amenazas			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Hallazgos de incidencia negativa o Áreas críticas de atención inmediata
			asegurar que estén alineados con las necesidades. - Implementar mecanismos de seguimiento para medir el impacto de la formación en el desempeño laboral.
- R-FA 06: Uso de los convenios con instituciones para promover la responsabilidad laboral en las empresas (A1, F7)	- Establecimiento de convenios con instituciones educativas, gubernamentales o de formación. - Colaboración entre empresas y organizaciones externas para reforzar la ética laboral y las normativas. - Participación en programas de certificación o capacitación conjunta con instituciones externas.	- Desmotivación de los estudiantes en sus responsabilidades laborales. - Debilitada profesionalización de los egresados	- Los hallazgos de incidencia negativa son: - Falta de alineación entre las instituciones y las necesidades de los estudiantes. - Bajo aprovechamiento de los convenios. - Las áreas críticas de atención inmediata son: - Alineación estratégica de los convenios - Monitoreo y evaluación del impacto - Promoción y uso activo de los convenios - Desarrollo de capacidades internas
CBC IV – Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos			
- R- FA 07: Uso del plan de seguridad y vigilancia institucional para promover el cumplimiento de las responsabilidades laborales. (A1, F4)	- Implementación de un plan de seguridad institucional integral. - Aplicación de sistemas de vigilancia en el entorno de trabajo. - Falta de un plan de seguridad adecuado o ineficiente	- Reducción de riesgos laborales. - Mayor cumplimiento de las normativas y procedimientos internos. - Aumento de riesgos laborales	- Los hallazgos de incidencia negativa son: - Falta de mantenimiento o actualización de los sistemas de seguridad y vigilancia - Las áreas críticas de atención inmediata son: - Capacitación en el uso de las herramientas de seguridad

RIESGOS - Relaciones significativas entre fortalezas y amenazas			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			HALLAZGOS
CBC	Causas	Efectos	Hallazgos de incidencia negativa o Áreas críticas de atención inmediata
			- Revisión periódica del plan de seguridad
CBC VII – Servicios educativos complementarios			
- R-FA 08: Fortalecimiento del plan de actualización del docente en programas de formación continua sobre temas de actualidad para promover la inserción laboral de los egresados. (F8, A4)	- Deficiente comunicación a través del sistema CONECTA	- Reducida competitividad del instituto para el empoderamiento a nivel regional	- Desvinculación del instituto al mercado laboral; baja competitividad del instituto en el mercado laboral

Tabla 19

LIMITACIONES, combinación de debilidades con amenazas

LIMITACIONES, combinación de debilidades con amenazas			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			
HALLAZGOS			
CBC	Causas	Efectos	Hallazgos de incidencia negativa o Áreas críticas de atención inmediata
CBC IV – Infraestructura física, ambientes, equipamiento y recursos			
- R- DA 01: Gestión de la sesión de uso de las instalaciones actuales y acuerdos temporales con otras instituciones para asegurar la continuidad del servicio educativo. (A2, D1)	- El Gobierno Regional no reinicia la obra de construcción	- Sin local o área física donde impartir clases	- El instituto puede dejar de funcionar o de ofrecer su servicio educativo
CBC V – Disponibilidad de personal directivo, jerárquico y docente			
- R-DA 02: Desarrollo de los planes provisionales y formación acelerada para directivos en ausencia de concursos públicos. - (D2, A5)	- Ausencia de concursos públicos para seleccionar directivos de manera formal y planificada. - Falta de tiempo o recursos para realizar procesos competitivos formales de selección. - Cambio de personal directivo por situaciones imprevistas	- Desarrollo de planes provisionales y formación acelerada que pueden resultar en una preparación inadecuada y falta de competencias específicas.	- Hallazgo de incidencia negativa: - Una gestión ineficaz de la institución educativa afecta la toma de decisiones y la implementación de políticas educativas. - Área crítica de atención inmediata: Establecer un proceso transparente y formal para la selección y formación de directivos, lo que incluye la creación de concursos públicos y programas de capacitación estructurados.
- R-DA 03: Implementar soluciones alternativas mientras se completa el documento de servicios y se busca mitigar la falta de telefonía fija. (D5, A3)	- Falta de servicios de telefonía fija - Retrasos en la implementación del documento de servicios - Dependencia histórica de la telefonía fija	- La falta de este servicio afecta la coordinación institucional, retrasando o complicando los procesos administrativos y de comunicación esenciales.	- Hallazgo de incidencia negativa: - Una comunicación inconsistente y poco fiable afecta la coordinación interna y la atención a estudiantes. - Áreas críticas de atención inmediata:

LIMITACIONES, combinación de debilidades con amenazas			
RELACIÓN CAUSA EFECTO DE LA HERRAMIENTA FODA POR CONDICIÓN BÁSICA DE CALIDAD			
HALLAZGOS			
CBC	Causas	Efectos	Hallazgos de incidencia negativa o Áreas críticas de atención inmediata
			- Priorizar la resolución del problema de telefonía fija, asegurando un sistema de comunicación estable y efectivo. - Evaluar y formalizar las soluciones alternativas para evitar interrupciones en la comunicación.

